

# El Balance Social

Trabajo de Investigación

POR

Luis Carlos Díaz  
Fernando Mariano Pereyra

DIRECTORA:

Prof. Esther Lucía Sánchez



UNIVERSIDAD NACIONAL DE CUYO  
**Facultad de Ciencias Económicas**

M e n d o z a - 2 0 1 1

# Índice

<b>Introducción</b>	<b>1</b>
<hr/>	
<b>Capítulo I</b>	
<b>Responsabilidad social empresarial</b>	<b>4</b>
<hr/>	
<b>A. ¿QUÉ ES?</b>	<b>4</b>
<b>B. EVOLUCIÓN HISTÓRICA</b>	<b>7</b>
<b>C. ASPECTOS CLAVES</b>	<b>8</b>
<b>D. ¿CÓMO SE LOGRA LA RSE?</b>	<b>10</b>
1. Responsabilidad social empresarial	10
2. Visión, misión y valores	11
3. Políticas, procedimientos e indicadores	12
4. Gobernabilidad corporativa, responsabilidad para rendir cuentas y verificación	12
5. ¿Cómo se miden los resultados?	12
<b>E. CRÍTICAS A LA RSE</b>	<b>13</b>
<b>Capítulo II</b>	
<b>Estándares y códigos de conducta como herramientas de gestión</b>	<b>16</b>
<hr/>	
<b>A. INTRODUCCIÓN</b>	<b>16</b>
<b>B. ESTÁNDARES</b>	<b>16</b>
1. Los principios globales de Sullivan	16
2. El pacto global de la ONU	17
3. La mesa redonda Caux	18
4. Guías para empresas multinacionales de la OCDE	18
5. Principios fundamentales y derecho al trabajo de la OIT	19
6. ISO 26000. Guía sobre RSE	19
<b>C. CÓDIGOS DE CONDUCTA</b>	<b>20</b>
1. SA8000	20
2. Iniciativa de comercio ético	21
3. AA1000 y AA1000S	21
4. SIGMA	22
<b>Capítulo III</b>	
<b>Balance social</b>	<b>23</b>
<hr/>	
<b>A. INTRODUCCIÓN</b>	<b>23</b>
<b>B. FUNCIONES DEL BALANCE SOCIAL</b>	<b>24</b>
<b>C. REQUERIMIENTOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL BALANCE SOCIAL</b>	<b>25</b>



1. Metodología	26
2. Presentación del balance social	26
<b>D. MODELOS DE BALANCE SOCIAL</b>	<b>27</b>
1. Método IBASE	27
2. Modelo ETHOS	31
3. Modelo de la OIT	35
4. Modelo del global reporting initiative (GRI)	38
a) Contenido de la memoria	39
b) Principios para la definición del contenido de la memoria	40
c) Principios para determinar la calidad de la memoria	44
d) Estructura de la memoria	48
e) Memoria de sostenibilidad	48
<b>E. ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO</b>	<b>57</b>
1. Las tres dimensiones	58
a) Dimensión Económica	58
b) Dimensión Ambiental	59
c) Dimensión Social	60
2. Prácticas Laborales y Ética del Trabajo	60
a) Objetivos y Desempeño	61
b) Política	61
c) Responsabilidad de la Organización	62
d) Evaluación y Seguimiento	62
3. Los Indicadores	62
a) Indicadores del Desempeño Económico	62
b) Indicadores del Desempeño Ambiental	63
c) Indicadores del Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo	66
d) Indicadores del Desempeño de Derechos Humanos	67
e) Indicadores del Desempeño de Sociedad	68
f) Indicadores del Desempeño de la Responsabilidad sobre Productos	69
4. Niveles de aplicación de la memoria	70
5. Estructura de la memoria de sostenibilidad del GRI	71

## Capítulo IV

### **Responsabilidad y balance social en Argentina y en Mendoza** **75**

<b>A. EVOLUCIÓN HISTÓRICA</b>	<b>75</b>
<b>B. NORMATIVA LEGAL Y PROYECTOS DE LEY</b>	<b>77</b>
<b>C. VALOS</b>	<b>78</b>
1. Marco histórico	78
2. Propósito de VALOS	79
3. Apoyo que se le brinda a las empresas para incorporar prácticas de RSE	80
4. Relevamiento de prácticas	81

## Capítulo V

### **El balance social en las organizaciones que trabajan RSE** **83**

<b>A. INFORMANDO RSE</b>	<b>83</b>
<b>B. INDICADORES A UTILIZAR EN VALOS</b>	<b>84</b>
<b>C. CONFECCIÓN DE LOS INDICADORES PARA VALOS</b>	<b>91</b>
1. Organizaciones no gubernamentales	92
2. Económicos	94
3. Medio ambiente	96
4. Sociedad	97
5. Productos y servicios	97
6. Laboral	98
7. Derechos humanos	102
<b>Conclusiones</b>	<b>104</b>
<b>Anexo I</b>	
<b>Organizaciones internacionales</b>	<b>107</b>
<b>Anexo II</b>	
<b>Organizaciones de RSE y balance social en Argentina y Mendoza</b>	<b>109</b>
<b>Anexo III</b>	
<b>Textos legales</b>	<b>111</b>
<b>Anexo IV</b>	
<b>Comunicación del progreso – <i>Pacto global</i> de la ONU</b>	<b>115</b>
<b>Bibliografía</b>	<b>118</b>

# Introducción

Asumir una posición de indiferencia ante los crecientes problemas sociales, ambientales, económicos, etc. que están afectando a la humanidad, sería una catástrofe para el mundo entero. Son las organizaciones empresariales, los profesionales, el Estado y las entidades educativas las que deben asumir una posición de liderazgo para combatir estos flagelos de una manera socialmente responsable.

Al hablar de organizaciones, se hace referencia no solamente a las sociedades, asociaciones y similares, sino también a cualquier otro tipo de entidad que promueva la responsabilidad social. Entre ellas, se encuentran las ONG (organizaciones no gubernamentales), que, a pesar de que en algunos casos son pequeñas, tienen la capacidad de promover un cambio hacia una nueva cultura socio-ambiental más responsable.

Es frecuente, en el lenguaje empresarial, que todo se mida en términos de costos, de inversión y de recuperación de la misma. Muchas veces, una política de responsabilidad social implica un costo que va en contra de los intereses y los estados financieros de cualquier organización. Sin embargo, si se adquiere conciencia de que la responsabilidad social es una inversión que produce retornos en términos de mejor calidad de vida y compromiso de los actores productivos, lo que se traduce en mayores utilidades, los empresarios y directivos podrían asumir un liderazgo positivo en el tema.

La definición de la responsabilidad social de la empresa admite varias acepciones, pero todas coinciden en que se trata de un enfoque que se basa en un conjunto integral de políticas, prácticas y programas centrados en el respeto por la ética, las personas, las comunidades y el medio ambiente. Comprende una amplia variedad de iniciativas de orden económico, social y medioambiental tomadas por todas estas organizaciones, de naturaleza voluntaria. Si bien esto no es algo nuevo, hoy en día es uno de los temas que concita la máxima atención del sector empresarial y del resto de la sociedad.

Dentro de la órbita de todas las organizaciones, el análisis, en este trabajo, va a estar centrado en las ONG (organizaciones no gubernamentales), que son

entidades de iniciativa social, independientes de la administración pública, sin fines de lucro, y con un campo de acción no solamente local sino también nacional e incluso internacional.

Muchas herramientas de responsabilidad social empresarial son muy costosas en su aplicación y además, no muchas han sido concebidas teniendo en cuenta las actividades que este tipo de organismos realizan. Recién hoy, es que el GRI (Global Reporting Institute) ha trabajado en una serie de indicadores para las ONG.

Entre las herramientas de RSE, el "balance social" es un instrumento de evaluación y análisis, que viene desarrollándose en el mundo a pasos agigantados. Tiene por objeto informar aquellos procesos o situaciones íntimamente vinculadas con el "balance contable" y que no pueden expresarse en valores monetarios, no obstante la singular importancia de su contenido.

El "balance social" debe considerarse como la expresión de las organizaciones que permite evaluar el cumplimiento de la misión, la responsabilidad social asumida y, como herramienta de gestión y control, mejorar los procesos y optimizar los objetivos estatutarios.

En el capítulo I, del presente trabajo, se analiza el concepto de responsabilidad social empresarial, que puede sintetizarse como la contribución activa y voluntaria al mejoramiento social, económico y ambiental por parte de las empresas, y que se traduce en una mejora de la situación competitiva y valorativa.

Este conjunto de acciones, se lleva a cabo empleando las herramientas de gestión que la responsabilidad social empresarial brinda, enunciadas en el capítulo II. Entre ellas el "balance social" es un documento que canaliza las temáticas y cuantifica el desempeño social de una organización, con información cualitativa y cuantitativa que incluye los esfuerzos realizados por la empresa en beneficio de su personal, la comunidad y el ambiente. Existen diferentes modelos de "balance social", los cuales son explicados en el capítulo III.

Partiendo de la situación histórica latinoamericana y argentina en las últimas décadas sobre RSE, se observa que en los primeros años de este nuevo siglo, en Mendoza se comienza a gestar una idea de unidad y compromiso del empresariado local, a fin de compartir y fomentar los principios de la RSE. Así, en el año 2003 se decide crear una organización no gubernamental que promueva

prácticas de responsabilidad empresarial junto a los empresarios provinciales, alentando las relaciones sinérgicas, en una nueva forma de hacer negocios para lograr un desarrollo sostenible. Esa ONG, fundada por un grupo de empresarios concientes de que las empresas que lideran deben cumplir un rol fundamental en la sociedad a la que pertenecen, es VALOS.

A pesar del entusiasmo y la efectividad de las acciones que realizan, en la actualidad, este tipo de organizaciones aún no cuentan con herramientas como el balance social que les permita, a través de información cualitativa y cuantitativa, generar un flujo de comunicación confiable y regular con los grupos de interés. Y esto también ocurre porque su preparación es demasiado compleja y está, muchas veces, fuera de su alcance.

Por lo expuesto precedentemente, y dada la dificultad para aplicar alguno de los modelos de balance social, en el marco local de la provincia, este trabajo tiene como objetivo plantear una serie de pasos, partiendo de un modelo básico y resumido, con el fin de poder brindar una herramienta alcanzable y adaptable a las organizaciones no gubernamentales, y en especial a VALOS, que permita la preparación de este tipo de balance o reporte social completo.

# CAPÍTULO I

## RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA

### A. ¿Qué es?

Para comenzar a hablar sobre RSE, conviene empezar por analizar el rol que tienen las empresas en el mundo en que vivimos, ya que es fundamental para el desarrollo de la sociedad. En esencia, su fin primordial es el de generar empleo y satisfacer las necesidades del mercado. Asimismo, con su actividad, las empresas contribuyen al desarrollo de la sociedad en la que se insertan y de los individuos que allí se desempeñan. Sin embargo, esto deben hacerlo tratando de lograr una sinergia con el Estado y sus obligaciones.

Como definición podríamos decir que es una forma de gestión que se define por la relación que existe entre la empresa y su público, siendo estas relaciones transparentes y éticas, y buscando establecer metas y objetivos corporativos compatibles al desenvolvimiento sustentable de la sociedad (Instituto ETHOS).

*"Es la capacidad de una empresa de escuchar, atender, comprender y satisfacer las expectativas legítimas de los diferentes actores que contribuyen a su desarrollo".<sup>1</sup>*

*"Aunque no existe una definición única de la Responsabilidad Social Empresarial o Corporativa (RSE), ésta generalmente se refiere a una visión de los negocios que incorpora el respeto por los valores éticos, las personas, las comunidades y el medio ambiente.<sup>2</sup> La RSE es vista como un amplio set de políticas, prácticas y programas integrados en la operación empresarial que soportan el proceso de toma de decisiones".*

---

<sup>1</sup> INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, **Guía de elaboración del Informe y balance anual de responsabilidad social empresarial** (Brasil, se, 2001), pág. 25.

<sup>2</sup> FLYNN, Sharon, **Resumen de responsabilidad social empresarial. Definiciones, actores, claves y fundamentos para su gestión** (SL, Grupo Nueva, 2003), pág. 4.

Este concepto se puede considerar como la integración voluntaria por parte de las empresas de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus decisiones estratégicas y operativas, y a la incorporación de procesos y comportamientos que tomen en cuenta tanto las competencias que éstas tienen sobre los actores y partes afectadas por dichas decisiones como las expectativas legítimas que éstos tienen de las empresas.

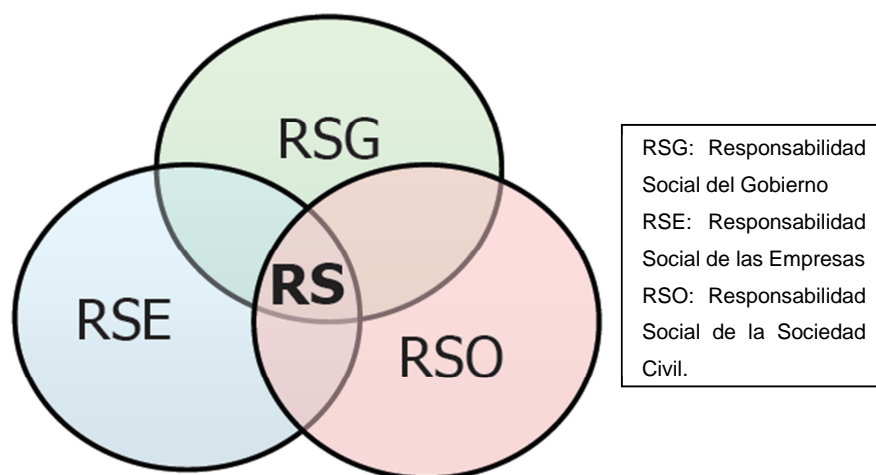
*Figura 1*  
*Integración de los 3 grandes sectores sociales*



Fuente: INSTITUTO ARGENTINO DE RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIA, **Curso de Introducción a la RSE para docentes Universitarios** (IARSE, 2002) en [http://www.iarse.org/new\\_site/site/index.php?put=curso\\_rse](http://www.iarse.org/new_site/site/index.php?put=curso_rse)

La RSE va más allá de considerar los aspectos generados por la mera actividad empresarial y la propia rentabilidad del negocio, es decir el lucro, la generación de empleo, el cumplimiento de las leyes, etc., sino que supone una visión de sustentabilidad que contemple también el equilibrio ambiental y la igualdad social. Se trata de un concepto complejo, que hace referencia a la relación de la empresa con sus públicos de interés y el impacto que la actividad económica de la compañía tiene en la comunidad en que trabaja.

*Figura 2*  
*La Responsabilidad Social en los grandes sectores sociales*



Fuente: elaboración propia.

La responsabilidad social empresarial (RSE) se transformó en un factor de competitividad para los negocios. En el pasado, lo que identificaba a una empresa competitiva era básicamente el precio de sus productos. Después, vino la ola de la calidad, pero aún focalizada en los productos y servicios.

Hoy, las empresas deben invertir en el permanente perfeccionamiento de sus relaciones con todos los públicos de los cuales dependen y con los cuales se relacionan: clientes, proveedores, empleados, socios y colaboradores. Esto también incluye a la comunidad en la cual actúan y al gobierno, sin perder de vista la sociedad en general que construimos cada día.

Fabricar productos o prestar servicios que no degraden el medio ambiente, promover la inclusión social y participar del desarrollo de la comunidad de la que forman parte, entre otras iniciativas, son factores diferenciales importantes para las empresas en la conquista de nuevos consumidores o clientes.

Cada vez son más los negocios que adoptan una gestión ética y responsable, que contemplan no sólo la rentabilidad económica, sino también el cuidado del medio ambiente y el progreso social. Muchas son las razones que respaldan esta afirmación. En términos generales, puede decirse que a través de estas acciones la propia empresa se beneficia posicionándose a corto plazo con una imagen de reconocimiento y prestigio que le permite competir y diferenciarse en el mercado.



Para ello es importante la preservación de los recursos ambientales, económicos, culturales, tendientes a reducir la desigualdad social y conservar los recursos para las futuras generaciones.

La transparencia es otro concepto fuertemente vinculado con la ética. En éste sentido, la falta de transparencia en la conducción de los negocios puede perjudicar no sólo a clientes y consumidores, sino también a la propia empresa. Si ella oculta, por ejemplo, una información importante sobre sus productos y servicios, podrá ser responsabilizada, más tarde, por esa omisión.

## B. Evolución histórica <sup>3</sup>

La RSE es un concepto de uso relativamente reciente en el ámbito empresarial, si bien la decisión sobre el rol de la empresa en la sociedad es de larga data. El origen de la preocupación por la ética proviene de la década del '50 y de dos fuentes que a veces son opuestas:

- ⊕ La demanda social.
- ⊕ La presión interna.

Aun así es difícil rastrear los orígenes de la responsabilidad social empresarial. Sin ir muy lejos en el tiempo, en los años '60 ya se hablaba de la ética de los negocios, como una forma de aplicar los principios de la ética religiosa al terreno de la economía y la empresa.

José Félix Lozano Aguilar, profesor de la Universidad Politécnica de Valencia, afirma que durante la convulsionada década de 1960, se incorporan las cuestiones sociales a la economía: es el momento de la aparición de la conciencia medioambiental y del surgimiento de la responsabilidad del consumidor.

La ética de los negocios, muchas veces confundida con la RSE, surgiría como disciplina autónoma en los años '70, frente a la contemporánea visión del premio Nobel, Milton Friedman, que consideraba que el objetivo principal de las empresas era maximizar y optimizar sus beneficios económicos. Algunos autores consideran a este período, la etapa filosófica de la RSE, visión que se fue

---

<sup>3</sup> FUNDACIÓN PROHUMANA, **Manual de RSE para PYMES** (Santiago de Chile, se, 2006).

sistematizando hacia la década de 1980, en donde ya se comienzan a esperar resultados tangibles derivados de la gestión empresarial, es decir, donde se integra el discurso a la práctica.

Con el avance de las tecnologías de la comunicación, el boom por la conciencia ambiental, el surgimiento de organizaciones no gubernamentales especializadas y la llegada de la globalización, la década del '90 fue clave para el desarrollo y el afianzamiento de la RSE. El comportamiento de las empresas dejó de ser solamente interés de sus accionistas y comenzó a formar parte de la agenda. En la actualidad, si una empresa no adopta un comportamiento ético puede ser puesta en evidencia en cuestión de horas.

Esta nueva perspectiva sobre la empresa supone tener en cuenta intereses más allá de sus propietarios, directivos o su interés económico (teniendo preferencia hacia los resultados de corto plazo) buscando una forma de gestión empresarial para maximizar los resultados económicos y generar valores para sus stakeholders.

El término inglés "stakeholder" se refiere a aquellas personas o grupos de personas que se ven afectados o se podrían ver afectados por las operaciones de una organización o empresa. Esta definición no incluye a todos los que pueden tener una opinión sobre la empresa. Las organizaciones pueden tener muchos tipos de stakeholders, cada cual con diferente nivel de pertenencia o compromiso y a menudo con intereses diferentes y en conflicto.

## c. Aspectos claves <sup>4</sup>

La RSE implica la puesta en marcha de programas en áreas que involucran las relaciones con empleados, el desarrollo de la comunidad, las prácticas de mercado, la responsabilidad fiscal, el cuidado del ambiente; entre otras temáticas vinculadas.

Entre las obligaciones de las empresas podemos encontrar:

- ⊕ Generar resultados.

---

<sup>4</sup> XUNTA DE GALICIA, **Responsabilidad social empresarial. Principios de la RSE** en <http://rse.xunta.es/index.php/es/la-rse/principios-de-la-rse> [marzo/2011].

- ⊕ Crear puestos de trabajo.
- ⊕ Ser eficientes.
- ⊕ Innovar.
- ⊕ Ser competitiva.

Pero dichas obligaciones deben ser llevadas a cabo teniendo en cuenta los principios de ética empresarial (social) para así buscar un desarrollo sostenible, dando tanto confianza como solidaridad.

La Xunta de Galicia, establece que los Principios Rectores de la Responsabilidad Social Empresarial son los siguientes:

- ⊕ VOLUNTARIEDAD. La adopción de políticas de RSE por parte de las empresas es voluntaria, más allá de sus obligaciones legales. Esto es compartido por el Proyecto Ercova (diseñado por la Fundación CEDAT, junto a la Universidad Politécnica de Valencia). <sup>5</sup>
- ⊕ CREACIÓN DE VALOR. La RSE debe contribuir a generar valor para todos los grupos de interés, lo que repercutirá en la mejora de la empresa a mediano y largo plazo. Este principio, al igual que el anterior, se encuentra también establecido en el Proyecto Ercova, proveniente de la metodología del Sello ERCoVa (Empresa Responsable de la Comunidad de Valencia).
- ⊕ TRANSVERSALIDAD E INTEGRACIÓN. Las políticas de RSE deben involucrar a todos los niveles de la empresa, en todos los sectores donde ésta desenvuelve sus actividades y sobre todos los procesos productivos, integrando en la aplicación de las políticas de RSE a todos los grupos de interés que se vean afectados por las actividades de la empresa. La RSE busca la mejora continua y la eficiencia del proyecto empresarial. Esta transversalidad también es destacada por la organización chilena “Vincular”, a través de las declaraciones brindadas por su Director Ejecutivo, el Sr. Dante Pesce. <sup>6</sup>
- ⊕ ADAPTABILIDAD. Las políticas de RSE deben estar adaptadas al contexto y realidad de la sociedad en la que opera la empresa, es decir, un modelo de RSE que considere las particularidades del entorno en el que se desenvuelve,

---

<sup>5</sup> EMPRESA RESPONSABLE DE LA COMUNIDAD VALENCIANA, **Conclusiones RSE** en [http://www.ivadis.com/docs/docs\\_publica/formacion/13A%20CONCLUSIONES%20RSE.pdf](http://www.ivadis.com/docs/docs_publica/formacion/13A%20CONCLUSIONES%20RSE.pdf) [marzo/2011].

<sup>6</sup> RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, **La RSE en Chile**, en [http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx\\_ipdownloads/Vincular\\_RSE\\_Chile.pdf](http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx_ipdownloads/Vincular_RSE_Chile.pdf) [marzo/2011].

las particularidades de la naturaleza del negocio, el ámbito geográfico de operación o el tamaño empresarial. Con respecto a este principio, el Profesor Rafael Moreno Prieto establece en la web [diarioresponsable.com](http://diarioresponsable.com), que las iniciativas responsables se deben gestionar en conjunto.

- ⊕ **TRANSPARENCIA.** La asunción de responsabilidad social por parte de las empresas presupone no sólo la voluntad de su implantación, sino también la de dar cuenta de esta con la adecuada transparencia. La RSE responde a una cultura empresarial, a una actitud de sus dirigentes, y a un espíritu que caracteriza a un proyecto empresarial. La transparencia se manifiesta generalmente a través de una Memoria, con el objetivo de dar mayor credibilidad y rigor a la RSE.
- ⊕ **ÁMBITO INTERNO Y EXTERNO.** La RSE trata, en definitiva, de conseguir empresas económicamente rentables, respetuosas con el entorno y socialmente responsables, tanto en su ámbito interno como en el externo, teniendo en cuenta a los distintos grupos de interés.
- ⊕ **IMPLICACIÓN DEL PERSONAL.** Promoviendo el aprendizaje y la formación, mejorando la organización del trabajo, garantizando la igualdad de oportunidades y la inclusión social, todo con el objetivo de mejorar la competitividad, la creación de empleo y las condiciones de trabajo y contribuir a un desarrollo sostenible.

## D. ¿Cómo se logra la RSE?

### 1. Responsabilidad social empresarial

La responsabilidad social empresarial de una organización debe marcar la más clara evolución natural del desarrollo alcanzado por la misma y fundarse en el nivel de los negocios con los cuales ha contribuido a su propio afianzamiento. Por tanto, su orientación se debe integrar como un acápite más de su desarrollo de gestión y no con el mero objeto de dar cumplimiento a una obligación legal, como dispone en su artículo 18 la ley 25.250<sup>7</sup>, al establecer la presentación de un balance social anual.

---

<sup>7</sup> ARGENTINA, **Ley 25.250. Ley de reforma laboral** (Buenos Aires, BO, 2000).

Es decir que el cumplimiento de la responsabilidad social debe ser fruto de la convicción que la empresa tenga de que su labor influye en los diferentes sectores y en entender que ella misma se desarrolla gracias a la labor de los hombres y al aporte de la comunidad.

En general, el discurso del sector considera algunos puntos importantes que la empresa debe incluir en sus esfuerzos para lograr la responsabilidad social: la consulta con públicos interesados y el manejo de impactos.

La consulta y la comunicación con los públicos interesados de la empresa es el insumo fundamental para el desarrollo de la responsabilidad social empresarial.

La RSE arranca de reconocer que las operaciones de la empresa generan impactos sobre la gente y sobre el ambiente en toda su cadena de valor, y que solamente se pueden entender y manejar adecuadamente mediante la consulta con esos públicos interesados.

En consecuencia, la opinión de esos públicos constituye un insumo de primera importancia para tomar decisiones en los distintos niveles de la compañía, desde la definición de sus principios y valores hasta la identificación de indicadores que permitan evaluar el nivel de satisfacción de los trabajadores.

## 2. Visión, misión y valores <sup>8</sup>

Las tres deben establecer el marco de referencia dentro del cual una compañía incorpora la RSE en sus políticas y procedimientos operativos.

- ⊕ MISIÓN. La razón de ser de la empresa y usualmente se refiere a la naturaleza de sus negocios.
- ⊕ VISIÓN. Se refiere al impacto duradero y de largo plazo que la empresa aspira a provocar.
- ⊕ VALORES. Son los principios a través de los cuales la empresa pretende lograr su misión y su visión.

Precisar la visión y el conjunto de valores fundamentales de la empresa es un paso clave en el proceso de definir la estrategia de responsabilidad social. Si

---

<sup>8</sup> FLYNN, Sharon, **op. cit.**, pág. 9.

bien la junta directiva y el personal de más alto rango de la empresa pueden establecer estas definiciones, es vital que otros públicos interesados o actores de interés, como los empleados y los accionistas, sean parte del proceso para garantizar que éste refleje sus intereses específicos y en consecuencia para que se sientan parte de esa responsabilidad.

### 3. Políticas, procedimientos e indicadores

Habiendo definido el marco de referencia con lo visto en el punto anterior, la empresa puede desarrollar políticas específicas para cada área, establecer procedimientos adecuados y escoger indicadores para medir los logros en esas áreas específicas.

Cuando la empresa logre determinar la verdadera dimensión del impacto de sus operaciones, podrá identificar indicadores para evaluar su desempeño frente al impacto social.

### 4. Gobernabilidad corporativa, responsabilidad para rendir cuentas y verificación

Una crítica recurrente que se hace a la RSE es que muchas compañías realizan grandes planes y al final no cambian ni sus operaciones ni su comportamiento. Las empresas deben determinar la manera de establecer mecanismos externos e internos para verificar el compromiso y el cumplimiento con sus propios estándares. A medida que se desarrolle el camino hacia la RSE, a las empresas se les exigirá que demuestren resultados tangibles y verificables por fuentes independientes.

### 5. ¿Cómo se miden los resultados?

Una de las formas es hacerlo como en cualquier otro procedimiento de la empresa. Se fijan metas y se desarrollan programas y objetivos para lograr esas metas. Luego se crean mediciones que indiquen si se están logrando los objetivos.

## E. Críticas a la RSE <sup>9</sup>

Muchas empresas confunden Responsabilidad Social Empresarial (o corporativa) con filantropía. Y eso es un error, ya que la filantropía es uno de los aspectos de la RSE, pero no el único ni el más importante. Llevar adelante actividades benéficas y preocuparse activamente por la comunidad es muy positivo y especialmente necesario en un país como la Argentina, donde la retirada del Estado ha dejado importantes espacios vacíos y en donde un alto porcentaje de la población no puede satisfacer sus necesidades básicas. No obstante, es esencial que las empresas sean coherentes y atiendan primero a su personal, puesto que, de lo contrario, será muy difícil; podríamos decir prácticamente imposible, que una empresa que beneficie activamente a la comunidad sea considerada responsable si no se comporta correcta y consecuentemente con sus propios empleados. Puede plantearse, no lo descartemos, que la existencia de un certificado de responsabilidad social empresarial beneficiaría exclusivamente a las grandes compañías, las únicas, supuestamente, capaces de cumplir con todos los umbrales mínimos requeridos.

Esta probable crítica, orientada presumiblemente a defender los intereses de las pequeñas y medianas empresas, amerita ciertas aclaraciones: en primer lugar, hay requisitos, como el cumplimiento de la ley o el respeto por los derechos humanos, que deben ser cumplidos por todas las empresas, sin distinción de tamaño o tipo de actividad; en segundo lugar, las evaluaciones, ya que no serán homogéneas, esto es, no se les demandará a todas las empresas por igual la superación de los mismos umbrales y requisitos mínimos; por último, en tanto el índice permitiría identificar a pequeñas y medianas empresas cuyo comportamiento sea socialmente responsable, este proceso iluminaría a todas aquellas que, en virtud de su comportamiento, merezcan ser ayudadas por determinados programas o planes de financiamiento impulsados desde el ámbito estatal.

Al considerar la autorregulación como el fundamento de la responsabilidad social de las grandes corporaciones, no se incluye un verdadero mecanismo de

---

<sup>9</sup>CORREA, María Emilia y [otros], **Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: Una Visión Empresarial**, en *Serie Medio Ambiente y Desarrollo*, N° 85 (Santiago de Chile, CEPAL, 2004), pág.22.

supervisión y evaluación del cumplimiento de las políticas de RSE: son las propias empresas transnacionales las que proponen los códigos de conducta que van a firmar.

Mucho se ha venido hablando de la RSE en círculos académicos, institucionales y empresariales y, a pesar de todo, sigue existiendo un notable desconocimiento sobre su alcance real.

Con la autorregulación como principio, el Libro Verde de la comisión europea recoge la que es, por el momento, la definición más aceptada de la RSE: *"es la integración voluntaria, por parte de las empresas, de las preocupaciones sociales y medioambientales en sus operaciones comerciales y sus relaciones con sus interlocutores"*.<sup>10</sup> Queda claro, por tanto, cuál es el elemento central de esta idea: el principio de voluntariedad. Y es que todas las iniciativas enmarcadas en la RSE se caracterizan por ser voluntarias y unilaterales, además de carecer de exigibilidad jurídica.

Al considerar la autorregulación como el fundamento de la responsabilidad social de las grandes corporaciones, no se incluye un verdadero mecanismo de supervisión y evaluación del cumplimiento de las políticas de RSE: son las propias empresas transnacionales las que proponen los códigos de conducta que van a firmar, dicen cuándo los van a cumplir -si es que lo hacen- y cómo se va a evaluar todo ello. Pero, naturalmente, no resulta justo que las multinacionales puedan ver cómo sus derechos se protegen mediante cientos de convenios, tratados y acuerdos comerciales, mientras gran parte de sus obligaciones quedan en manos de la ética y la buena voluntad.

Ser socialmente responsable no significa solamente cumplir plenamente las obligaciones jurídicas, sino también ir más allá de su cumplimiento, esa especie de plus normativo que supone la RSE no encuentra reflejo en la legislación societaria, donde debería indicarse la negativa a participar y financiar proyectos con impactos medioambientales o sobre los derechos humanos.

Y es que lo que realmente deberían hacer las compañías multinacionales es respetar las legislaciones nacionales de los países receptores y las normas internacionales que les afectan directamente y que los estados, en muchas

---

<sup>10</sup>LA ALIANZA GLOBAL JUS SEMPER GLOBAL, **Libro Verde de la Unión Europea**, en <http://www.jussemper.org/Inicio/Recursos/Actividad%20Corporativa/libroverdedelaue.html> [Marzo/11].



ocasiones, no les obligan a cumplir. Por su parte, los estados donde tienen su sede las empresas matrices tendrían que garantizar que las multinacionales no cometieran abusos ni dentro ni fuera de su territorio. De no hacerse así, al final, la RSE acabará siendo utilizada por las empresas como una alternativa a la reglamentación e intervención de los gobiernos con respecto a sus responsabilidades y actividades.

Por cuestión de imagen, podríamos afirmar, que ha predominado el uso recurrente de las buenas palabras y de la retórica y una escasa aplicación práctica en la gestión empresarial. En efecto, las compañías multinacionales no han tratado tanto de cambiar las prácticas empresariales como de modificar la forma en que éstas son percibidas por la sociedad.

En el modelo actual de consumo en el que se insertan, las empresas multinacionales han apostado por sacarle más partido a los valores intangibles. Así, es justamente en los sectores con un elevado riesgo de reputación corporativa donde más han avanzado las políticas de RSE. Como es el terreno laboral, y en la esfera medioambiental.

Y de interés por la rentabilidad del negocio: en las nuevas teorías empresariales, la cuestión central es buscar la armonía entre el corto y el medio plazo, o sea, entre el retorno económico inmediato y la creación de valor. Así pues, a la máxima del aumento del beneficio a corto plazo ahora se le añade una variable ética, pero queda claro que todo esto se quedaría en nada si no sirviera para contribuir al lucro de las corporaciones.

Es innegable que, para las empresas transnacionales, una buena reputación corporativa y una imagen confiable son una forma de mejorar su prestigio y, de paso, desactivar las críticas de las organizaciones sociales que se oponen a sus actividades. Pero es que, además, las grandes compañías han visto que el paradigma de la RSE se presenta como la mejor solución para garantizar la sostenibilidad del negocio, explorar diferentes opciones de rentabilidad, adentrarse en otros mercados y crear relaciones productivas con las comunidades, gobiernos y, en general, con todos los grupos de interés.

## CAPÍTULO II

# ESTÁNDARES Y CÓDIGOS DE CONDUCTA COMO HERRAMIENTAS DE GESTIÓN

### A. Introducción

Como la mayoría de los esfuerzos para lograr la unión entre la gestión de las empresas y los principios de RSE, el establecimiento de estándares y códigos de conducta, está en pleno desarrollo, siendo el Reino Unido y Estados Unidos, quienes muestran mayor énfasis en definir sistemas al respecto.

### B. Estándares

Principios generales, lineamientos o guías, que reflejan el compromiso con los valores y objetivos de la RSE, pero no establecen ningún procedimiento específico para llevarlos a cabo. Constituyen herramientas para fortalecer y enriquecer la visión y los principios de una empresa. Estos estándares son de carácter voluntario, no generan obligación alguna y no requieren de algún tipo de seguimiento.

Entre los más importantes, encontramos:

#### 1. Los principios globales de Sullivan <sup>11</sup>

El reverendo León Sullivan desarrolló originalmente estos principios para las compañías que operaban en África del Sur durante la era del apartheid. Los principios hacen énfasis en los derechos humanos, la justicia social, la protección del medio ambiente y la creación de oportunidades económicas para todos los trabajadores, en todas las industrias, en todas las naciones. A los actores que los

---

<sup>11</sup> THE LEON H. SULLIVAN FOUNDATION, **The Global Sullivan Principles of Social Responsibility** en [http://www.thesullivanfoundation.org/about/global\\_sullivan\\_principles](http://www.thesullivanfoundation.org/about/global_sullivan_principles) [marzo/2011].

han suscrito se les solicita comprometerse a trabajar de acuerdo con estos principios y dentro del marco legal de cada país, así como presentar informes anuales para compartir sus experiencias con los demás.

## 2. El pacto global de la ONU <sup>12</sup>

En 1999 el secretario general de las Naciones Unidas, Kofi Annan, le presentó a la comunidad empresarial una propuesta de *pacto global* (The Global Compact), y les solicitó a los empresarios adoptar los principios que allí figuran en cada una de sus compañías y apoyar las políticas gubernamentales coherentes con esos mismos principios, que incluyen aspectos laborales, ambientales y de derechos humanos. La página de Internet del *pacto global* informa que "varios cientos" de empresas han suscrito esos principios. A las empresas se les solicita enviar un ejemplo anual de la aplicación de los mismos en la práctica e informar sobre las lecciones aprendidas.

Los 10 principios contenidos en el *pacto global* son:

### a) Derechos humanos

- ⊕ PRINCIPIO 1. Las empresas deben apoyar y respetar la protección de los derechos humanos proclamados internacionalmente.
- ⊕ PRINCIPIO 2. Evitar verse involucradas en abusos de los derechos humanos.

### b) Trabajo

- ⊕ PRINCIPIO 3. Las empresas deben apoyar la libertad de asociación y sindical y el reconocimiento efectivo del derecho a la negociación colectiva.
- ⊕ PRINCIPIO 4. La eliminación de toda forma de trabajo forzoso u obligatorio.
- ⊕ PRINCIPIO 5. La abolición del trabajo infantil.
- ⊕ PRINCIPIO 6. La eliminación de la discriminación en materia de empleo y ocupación.

### c) Medioambiente

- ⊕ PRINCIPIO 7. Las empresas deben apoyar la aplicación de un enfoque preventivo frente a los retos ambientales.

---

<sup>12</sup>FUERTES, Flavio [y otros], **Guía del pacto global. Una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial** (Buenos Aires, Sistema de Naciones Unidas en Argentina, 2004).

- ⊕ PRINCIPIO 8. Adoptar iniciativas para promover una mayor responsabilidad ambiental.
- ⊕ PRINCIPIO 9. Alentar el desarrollo y la difusión de tecnologías respetuosas del medioambiente.

#### d) Anticorrupción

- ⊕ PRINCIPIO 10. Las empresas deben trabajar contra la corrupción en todas sus formas, incluidas el soborno y la extorsión.

### 3. La mesa redonda Caux <sup>13</sup>

La mesa redonda Caux (Caux Roundtable) es un grupo de líderes empresariales de Europa, Norteamérica y Japón que en lugar de utilizar el concepto de responsabilidad social empresarial, se han comprometido a "promocionar un liderazgo empresarial basado en principios". Los principios de Caux se presentaron en 1994, lo cual los convirtió en uno de los pioneros en esta exploración. La lista de Caux contiene más de 150 miembros, varios de los cuales son administradores de alto nivel de los sectores corporativos y multilaterales. No está bien definido si todas las empresas representadas por estos administradores observan esos principios en la práctica. Solamente se puede pertenecer y participar en la mesa previa invitación.

### 4. Guías para empresas multinacionales de la OCDE <sup>14</sup>

Estas guías (Guidelines for Multinational Enterprises), actualizadas en el año 2000 por organización para la cooperación y el desarrollo económico (OCDE), constituyen recomendaciones de los gobiernos a las empresas sobre cómo operar de manera responsable en el ámbito laboral y ambiental, y cubren además temas como es soborno, la protección de los intereses del consumidor, la ciencia y la tecnología, y las reglas para una sana competencia.

---

<sup>13</sup> MESA REDONDA DE CAUX, **Acerca de Caux Round Table** en <http://www.cauxroundtable.org/index.cfm?&menuid=2> [marzo/2011].

<sup>14</sup> OCDE, **Acerca de la organización para la cooperación y el desarrollo económicos** en [http://www.oecd.org/pages/0,3417,en\\_36734052\\_36734103\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/pages/0,3417,en_36734052_36734103_1_1_1_1_1_1_1,00.html) [marzo/2011].

## 5. Principios fundamentales y derecho al trabajo de la OIT <sup>15</sup>

Las normas internacionales del trabajo se desarrollaron con el fin de constituir un sistema global de instrumentos relativos al trabajo y a la política social, sosteniendo a su vez por un sistema de control que permite abordar todos los tipos de problemas que plantea su aplicación a escala nacional. Estos estándares de la organización internacional del trabajo (OIT) aceptados internacionalmente se reconocen como el núcleo de la responsabilidad social empresarial.

## 6. ISO 26000. Guía sobre RSE <sup>16</sup>

Es una guía que establece líneas en materia de responsabilidad social establecidas por la organización internacional para la estandarización (ISO por sus siglas en inglés). No tiene propósito de ser certificatoria, regulatoria o de uso contractual. El objetivo que se plantea es el de:

- ✚ Asistir o ayudar a las organizaciones a establecer, implementar, mantener y mejorar los marcos o estructuras de responsabilidad social.
- ✚ Apoyar a las organizaciones a demostrar su RSE mediante una buena respuesta y un efectivo cumplimiento de compromisos de todos los accionistas y grupos de interés, incluyendo a los gestores, a quienes quizás recalcará su confianza y satisfacción; facilitar la comunicación confiable de los compromisos y actividades relacionadas a RSE.
- ✚ Promover y potenciar una máxima transparencia. El estándar será una herramienta para el desarrollo de la sustentabilidad de las organizaciones mientras se respetan variadas condiciones relacionadas a leyes de aguas, costumbre y cultura, ambiente psicológico y económico.
- ✚ Hacer también un ligero análisis de la factibilidad de la actividad, refiriéndose a los asuntos que pueden afectar la viabilidad de la actividad y que requieren de consideraciones adicionales por parte de ISO.

El alcance al que pretende llegar la norma trata es el siguiente:

---

<sup>15</sup> ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE TRABAJO, **Acerca de la OIT** en <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang-en/index.htm> [marzo/2011].

<sup>16</sup> INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, **ISO and Social Responsibility** (sl, se, 2006).

- ⊕ Asistir a las organizaciones en la orientación de sus políticas de responsabilidad social en lo referido a las diferencias en materia cultural, ambiental, y legal, además de condiciones económicas de desarrollo.
- ⊕ Proveer de una guía práctica relacionada a la operacionalización de responsabilidad social, identificar y comprometerse con los stakeholders, e incrementar la credibilidad de los reportes y declaraciones hechas sobre RSE.
- ⊕ Poner el énfasis en el rendimiento y mejora de los resultados.
- ⊕ Incrementar la confianza y satisfacción de las organizaciones entre sus clientes y otros stakeholders.
- ⊕ Ser consistente y no actuar en desacuerdo con los documentos ya existentes, convenios internacionales y estándares ya existentes.
- ⊕ No estar intencionado a reducir la autoridad del gobierno en la dirección de responsabilidad social de las organizaciones.
- ⊕ Promover la terminología común en el campo de responsabilidad social y ampliar la conciencia en estas materias.

## c. Códigos de conducta

A diferencia de los estándares, establecen líneas de acción más específicos para que las organizaciones reflejen en sus operaciones los principios de la RSE. Los más reconocidos son:

### 1. SA8000 <sup>17</sup>

El sistema SA8000, del Consejo de la Agencia de Acreditación de Prioridades Económicas de los Estados Unidos (Council on Economic Priorities Accreditation Agency - CEPAA), se diseñó específicamente para las fábricas textiles y de confecciones, y pone énfasis especial en asuntos laborales y de derechos humanos. Fue uno de los primeros sistemas en establecer el requisito del monitoreo y la verificación. Sin embargo el sistema ha sido objeto de críticas, principalmente por parte de las organizaciones no gubernamentales, que lo consideran exclusivamente centrado en los intereses del sector empresarial. A

---

<sup>17</sup>LA SA8000 STANDARD, **SA8000 Elements** en <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pagId=937&parentID=479> [marzo/2011].

pesar de que un importante grupo de actores de interés participó en el desarrollo del sistema, la CEPAA es considerada como un grupo eminentemente empresarial (Seyfang 1999).

Por otra parte, el SA8000 utiliza firmas auditores convencionales para monitorear a sus miembros y algunos sectores cuestionan la capacidad de estas compañías para verificar procesos de carácter social. Estas críticas se exacerbaban con motivo de los problemas para el cumplimiento de los principios que tuvieron lugar en algunas fábricas chinas en el año 2001.

## 2. Iniciativa de comercio ético <sup>18</sup>

Esta reciente iniciativa (Ethical Trading Initiative o ETI), lanzada en 1998, también hace énfasis en aspectos laborales y de derechos humanos, y se ha expandido desde las empresas textiles hacia actividades como la agricultura. Fue propuesta por el gobierno británico y es una iniciativa de membresía multisectorial.

Se consulta ampliamente a todo lo ancho del Reino Unido por parte de organizaciones no gubernamentales, empresarios y organizaciones sindicales. Los miembros trabajan de manera conjunta para establecer la mejor manera de implementar el código de conducta. Los miembros deben comprometerse a establecer sus propios sistemas de monitoreo y auditoría puesto que la iniciativa ETI no provee esos servicios.

Las críticas alrededor de la ETI han sido generalmente positivas, a lo cual contribuye el amplio proceso de consulta con los públicos interesados que forma parte integral de la misma. Sin embargo la iniciativa es todavía muy reciente como para evaluar sus resultados prácticos. La membresía comprende a 29 empresas, cuatro organizaciones sindicales y 15 organizaciones no gubernamentales.

## 3. AA1000 y AA1000S <sup>19</sup>

Elaborado por el Instituto de Responsabilidad Social y Ética, el sistema AA1000 empezó con una propuesta de procesos normalizados para la vinculación y la consulta a públicos interesados y en marzo del 2003 el mismo instituto lanzó

---

<sup>18</sup> ETHICAL TRADING INITIATIVE, **Acerca de la ETI** en <http://www.ethicaltrade.org/about-eti> [marzo/2011].

<sup>19</sup> ACCOUNTABILITY, **Normas y Notas de Orientación** en <http://www.accountability.org/about-us/publications/aa1000.html> [marzo/2011].

el documento AA1000S con "estándares de confiabilidad" (Assurance Standard), cuyo objetivo es establecer los elementos que deben llenar los informes corporativos (y los procesos para elaborarlos) para merecer la credibilidad pública. También están preparando un equipo de auditores sociales capacitados para monitorear y evaluar el comportamiento social de una empresa.

El AA1000 es el único sistema totalmente orientado a procesos, lo cual está en total armonía con los principios de la responsabilidad social empresarial.

#### 4. SIGMA <sup>20</sup>

El Instituto Inglés de Normas Técnicas (British Standards Institution), el foro por el futuro (Forum for the Future) e Instituto Británico de Responsabilidad Social y Ética (Institute for Social and Ethical Accountability), con el apoyo del gobierno británico, previo un sólido proceso de consulta con los públicos interesados, lanzaron el instrumento SIGMA en 1999, cuyo objetivo es desarrollar principios, diseñar un marco para la gestión de la responsabilidad social y proponer herramientas para su aplicación. El programa incluye una revisión de los sistemas y requisitos existentes con respecto a la gestión de la sostenibilidad social, económica y ambiental de las empresas.

---

<sup>20</sup> SIGMA, **Poner en práctica la sostenibilidad** en [www.projectsigma.co.uk](http://www.projectsigma.co.uk) [marzo/2011].



## CAPÍTULO III

# BALANCE SOCIAL

### A. Introducción

Las empresas tienen objetivos muchos más amplios que los económicos para asegurar su supervivencia y el bienestar de los sistemas sociales en que existe. Esos objetivos se traducen en acciones y programas de beneficio común, los cuales se evalúan periódicamente a fin de controlar su comportamiento y la continuidad de las políticas sociales que la empresa ha adoptado de forma voluntaria.

Las empresas buscan comunicar el éxito o los desafíos de sus estrategias socio-ambientales, así como la coherencia ética de sus operaciones. Dos de los instrumentos de gestión que les permiten evaluar el cumplimiento de su responsabilidad social son el balance social y el informe social.

*"El informe social es un instrumento en el que se registra en términos cuantitativos o cualitativos, el desempeño social de una empresa en un periodo dado. El balance social es un instrumento de gestión para planear, organizar, dirigir, registrar, controlar y evaluar en términos cuantitativos y cualitativos la gestión social de la empresa, en un periodo determinado y frente a metas preestablecidas".* <sup>21</sup>

El balance social parte de todo un proceso, el cual al finalizar cada periodo y de acuerdo con los resultados del análisis, brindara información necesaria para evaluar el cumplimiento de la responsabilidad social frente a metas establecidas al interior y al exterior de cada institución, mientras que el informe social solo describe el desempeño social en un periodo que por lo general se utiliza en el primer año en que se evalúan las acciones sociales.

---

<sup>21</sup> **Manual de balance social, OIT, Cámara Junior de Colombia** (Colombia, Pajón, 2001), pág. 85.

También el balance social puede ser definido como el reporte anual producido voluntariamente por la empresa luego de una auditoría interna para identificar su grado de responsabilidad social. Esta auditoría interna busca entender la gestión del negocio y evaluarla según criterios ambientales, socioeconómicos, en los diversos niveles: políticas de buen gobierno corporativo, valores, visión de futuro y desafíos propuestos.

## B. Funciones del balance social <sup>22</sup>

En el balance social se incluyen valores cuantitativos y cualitativos que pueden orientar la planificación de las actividades de la empresa para el año siguiente. Es un instrumento que amplía el dialogo con todos los públicos con los cuales la empresa se relaciona: accionistas, clientes, comunidad de entorno, funcionarios, proveedores, gobierno, organizaciones no gubernamentales, mercado financiero y sociedad.

Es una forma de reunir informaciones sobre las expectativas y la percepción de la sociedad y de los socios de la empresa sobre su desempeño.

La publicación anual del balance social es fundamental porque:

- ⊕ Amplia el dialogo de la organización con la sociedad: muestra cual es su papel social y como encara sus compromisos con sus recursos humanos y ambientales.
- ⊕ Ayuda al equipo a incorporar posturas éticas y transparentes.
- ⊕ Sirve como subsidio en las negociaciones con los trabajadores.
- ⊕ Ayuda a establecer relación con su público de interés: en el proceso de elaboración del balance social se realiza la investigación de opinión y de formación de grupos de discusión, que permiten evaluar como los clientes, proveedores, accionistas y la comunidad en general ve la empresa, su postura y sus productos.
- ⊕ Diferencia la imagen de su empresa en el mercado, frente a sus clientes, financistas y gobierno.

---

<sup>22</sup> **Funciones del Balance Social**, en [www1.ethos.org.br](http://www1.ethos.org.br) [Mar/11].

- ⊕ Ayuda social: intensifica la planificación y el monitoreo de proyectos para diagnosticar los desafíos futuros de una empresa.
- ⊕ Permite a la empresa comparar su desempeño y sus relaciones con el de otras empresas.
- ⊕ Amplia la eficiencia de las inversiones sociales: intensifica la planificación y el monitoreo de los proyectos.
- ⊕ Integra los objetivos socio-ambientales a la planificación de la empresa: la responsabilidad social pasa a ser parte del gerenciamiento cotidiano, demostrando la necesidad de metas e instrumentos de acompañamiento.

### c. Requerimientos para la implementación del balance social <sup>23</sup>

- ⊕ ESTRUCTURACIÓN DE UNA POLÍTICA SOCIAL. El reconocimiento de la RSE como filosofía de la empresa, conlleva a la estructuración de una política social que fije parámetros dentro de los que se desarrollen las acciones tendientes al cumplimiento de su responsabilidad social interna y externa.
- ⊕ APOYO DE LA ALTA GERENCIA. Si no existe este apoyo, el balance social será sólo un programa aislado y sin continuidad en el tiempo y no cumplirá con los objetivos de información, concertación y planificación.
- ⊕ EXISTENCIA DE UNA ESTRATEGIA CORPORATIVA INTEGRAL. Es necesario el compromiso de toda la organización, puesto que al ser un programa corporativo requiere la participación y colaboración de todos los funcionarios de la empresa.
- ⊕ CONOCIMIENTO DEL CONCEPTO Y CONTENIDO DEL BALANCE SOCIAL. En la medida en que se conozca su contenido y sus ventajas, mayor podrá ser el compromiso de la organización y de la alta gerencia. El balance social debe realizarse por convencimiento y no por imagen.
- ⊕ DEFINICIÓN DE OBJETIVOS Y METAS. Deben ser realistas y se recomienda en lo posible consultarlas con los sectores involucrados.

---

<sup>23</sup> Manual de balance social... op. cit., pág. 85.

## 1. Metodología

Continuando con lo expresado en el Manual previamente mencionado, para elaborar e implementar el Balance Social se deben realizar los siguientes pasos (aunque estos pasos no han sido enumerados en orden estricto):

- ⊕ DEFINIR Y PLANTEAR POLÍTICAS SOCIALES. En cumplimiento de la RSEde debe responder a un plan estratégico y a un plan social.
- ⊕ HACER DIAGNÓSTICO DE LA REALIDAD INTERNA. El informe social constituye el diagnóstico social en un período determinado y debe ser tan amplio como la adopción de su responsabilidad social.
- ⊕ DEFINIR OBJETIVOS SOCIALES. Para vislumbrar hacia donde se dirige la empresa definiendo programas y proyectos especiales.
- ⊕ ASIGNAR RESPONSABILIDADES. Es necesario estructurar un equipo de trabajo interdisciplinario responsable de elaborar e implementar esta herramienta.
- ⊕ DEFINIR PLAN DE TRABAJO. El equipo de trabajo debe definir que información hay, hacer un cronograma de actividades, asignar recursos, etc.
- ⊕ CAPACITACIÓN. Al equipo de trabajo sobre balance social como herramienta de gestión, y los programas y proyectos con los diferentes públicos con los que se relaciona la empresa.
- ⊕ DISEÑAR O ADECUAR MODELO. De acuerdo con los objetivos sociales, cada empresa debe definir las variables y los indicadores, independientemente se va a publicar o no el balance social.
- ⊕ DISEÑAR FLUJOS DE INFORMACIÓN. Definir las fuentes de información, al responsable de la recolección, la tabulación y la presentación.
- ⊕ ANÁLISIS DE LA INFORMACIÓN. La información que procede de los indicadores no son datos aislados, debe ser analizada y evaluada frente al cumplimiento de las metas sociales propuestas.

## 2. Presentación del balance social

La publicación debe comprender al menos los siguientes aspectos:

- ⊕ INTRODUCCIÓN Y PRESENTACIÓN. Haciendo énfasis en cómo concibe la empresa su RSE y cuál es la política social que la sustenta.

- ⊕ INFORME SOCIAL. Enfatizar el análisis del resultado más que la cifra, combinando datos con análisis cualitativo y cuantitativo cruzando indicadores. El Informe social debe comprender las acciones que realiza la empresa en el área interna y externa, e incluir el alcance y el impacto de estas acciones en sus trabajadores y la comunidad.
- ⊕ CUADRO DE BALANCE. Donde se muestran las variables y los indicadores sobre los cuales la empresa establece metas para el período y el comportamiento de las mismas presentándolo a la alta dirección para evaluar su ejecución.
- ⊕ CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES. Una vez concluido el período, se deben evaluar los resultados para establecer correctivos y hacer las recomendaciones necesarias para que la empresa pueda tomar decisiones sobre su gestión social para el siguiente período.

## D. Modelos de balance social

Podemos citar cuatro modelos de balance social que se desarrollarán a continuación:

- ⊕ Instituto brasileño de análisis social y económico (IBASE).
- ⊕ Instituto ETHOS.
- ⊕ Manual de balance social de la OIT.
- ⊕ Global reporting initiative (GRI).

### 1. Método IBASE <sup>24</sup>

Este método se muestra como el gran catalizador y promotor de las iniciativas relativas al balance social en Brasil que se inspira en el formato de los balances financieros y expone, de manera detallada, los números asociados a responsabilidad social de la organización, en forma de planilla, reúne informaciones sobre la ficha de pagos, los gastos con cargas sociales de funcionarios, la participación en los lucros. También detalla los gastos en el control ambiental y las inversiones sociales externas de las diversas áreas: educación, cultura, salud, etc.

---

<sup>24</sup> IBASE, el modelo IBASE en <http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm> [marzo/2011].

Dicho método fue propuesto por el sociólogo brasileño Herbert de Souza del instituto brasileño de análisis sociales y económicos (IBASE) quien estableció la importancia y necesidad de realizar el balance social de las empresas con un modelo único y simple.

Para entender que la simpleza es garantía de la pertenencia del mayor número de corporaciones, IBASE, en conjunto con diversos representantes de empresas públicas y privadas brasileñas, a partir de innumerables reuniones y debates con varios sectores sociales, desarrolló un modelo que tiene la ventaja de estimular a todas las empresas a divulgar su balance social, independientemente de tamaño y sector.

Si la forma de presentación de los informes no sigue un formato mínimo, se vuelve difícil una evaluación adecuada de la función social de la empresa a lo largo de los años. El predominio de datos que puedan ser expresados en valores financieros o de forma cuantitativa es fundamental para enriquecer este tipo demostrativo. Está claro que no es siempre tarea fácil correlacionar los factores financieros con los sociales, por lo que los indicadores desarrollados por el modelo IBASE ayudan al análisis comparativo de la propia empresa a través del tiempo y entre otras empresas del mismo sector. En el modelo sugerido por IBASE, la sociedad y el mercado son los grandes auditores del proceso de resultados.

Actualmente, IBASE ofrece cuatro modelos de balance social:

- ⊕ Empresas.
- ⊕ Fundaciones y organizaciones sociales.
- ⊕ Micro y pequeñas empresas.
- ⊕ Cooperativas.

El modelo IBASE posee la siguiente estructura:

- ⊕ Base de cálculo.
  - Ingreso Neto.
  - Ingreso Bruto.
  - Nómina de pago bruto.
- ⊕ Indicadores sociales Internos.

- Alimentación, beneficios sociales obligatorios, previsión privada, salud, seguridad, educación, cultura, capacitación profesional, guardería, participación en las ganancias o resultados y otros beneficios.

⊕ Indicadores sociales externos.

- Inversiones en la ciudadanía: educación, cultura, salud y saneamiento, habitación, deporte, entretenimiento, guarderías, alimentación y otros beneficios para la sociedad.
- Tributos (excluidas las cargas sociales).

⊕ Indicadores ambientales.

- En relación a la operación de la empresa (proyectos y métodos de protección ambiental interna).
- En programas y proyectos externos (inversión en educación ambiental de la comunidad, campañas, protección del medio ambiente y otros).

⊕ Indicadores del cuerpo funcional.

- Número de empleados al final del período, número de admisiones durante el periodo, número de empleados encima de 45 años, número de mujeres que trabajan en la empresa, cargos de jefatura ocupados por mujeres, número de afro-descendientes que trabajan en la empresa, número de empleados portadores de discapacidades.

⊕ Informaciones de la ciudadanía empresarial.

- Proporción entre el mayor y el menor pago en la empresa,- número total de accidentes de trabajo- ¿Quién define los proyectos? ¿Quién recibe los beneficios? ¿Se aplica en toda la cadena productiva los mismos criterios de responsabilidad social? ¿Y el trabajo voluntario?

⊕ Otras informaciones.

**Cuadro 1**  
**Balance social modelo IBASE**

1- BASE DE CALCULO	AÑO 2 VALOR (MIL REALES)			AÑO 1 VALOR (MIL REALES)		
INGRESO NETO (IN)						
RESULTADO OPERACIONAL (RO)						
PLANTILLA DE PAGO BRUTO (PPB)						
2- INDICADORES SOCIALES INTERNOS	VALOR (R\$)	% SOBRE PP	% SOBRE IN	VALOR (R\$)	% SOBRE PPB	% SOBRE IN
ALIMENTACIÓN						
Encargos sociales compulsorios						
Previsión privada						
Salud						
Seguridad y medicina en el trabajo						
Educación						
Cultura						
Capacitación y desarrollo profesional						
Guardería o apoyo-guardería						
Participación en los lucros o resultados						
Otros						
Total - Indicadores Sociales Internos						
3) Indicadores Sociales Externos	VALOR (R\$)	% SOBRE PP	% SOBRE IN	VALOR (R\$)	% SOBRE PPB	% SOBRE IN
Educación						
Cultura						
Salud y saneamiento						
Habitación						
Deporte						
Entretenimiento y diversión						
Guarderías						
Alimentación						
Otros						
Total de las Contribuciones para la Sociedad						
Impuestos (excluidos encargos sociales)						
Total - Indicadores Sociales Externos						
4) Indicadores Ambientales						
Relativos a la operación de la empresa						
En Programas y/o proyectos externos						
Total de las Inversiones en el Medio Ambiente						
5) Indicadores del Cuerpo Funcional						
Nº de empleados al final del período						
Nº de admisiones durante el período						
Nº de empleados tercerizados						
Nº de empleados con más de 45 años						
Nº de mujeres que trabajan en la empresa						
% de cargos de jefatura ocupados por mujeres						
Nº de negros que trabajan en la empresa						
% de cargos de jefatura ocupados por negros						
Nº de empleados portadores de deficiencia						
6) Informaciones Relevantes en cuanto al Ejercicio de la Ciudadanía Empresarial						
Relación entre la mayor y la menor remuneración en la empresa						
Número total de accidentes en el trabajo						
Los proyectos sociales y ambientales desarrollados por la empresa fueron definidos:	( ) por la dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados	( ) por la dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados
Los patrones de seguridad y salubridad en el ambiente de trabajo fueron definidos:	( ) por la dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados	( ) por la dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados
La previsión privada contempla:	( ) dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados	( ) dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados
La participación en los lucros o resultados contempla:	( ) dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados	( ) dirección	( ) dirección y gerencias	( ) todos los empleados
En la selección de los proveedores, los mismos patrones éticos y de responsabilidad social y ambiental adoptados por la empresa	( ) no son considerados	( ) son sugeridos	( ) son exigidos	( ) no son considerados	( ) son sugeridos	( ) son exigidos
En cuanto a la participación de los empleados en programas de trabajo voluntario, la empresa:	( ) no se involucra	( ) apoya	( ) organiza e incentiva	( ) no se involucra	( ) apoya	( ) organiza e incentiva
7) Otras Informaciones						

Fuente: [www.balancosocial.org.br](http://www.balancosocial.org.br)



## 2. Modelo ETHOS<sup>25</sup>

Basado en el reporte detallado de los principios y las acciones de la organización, incorpora la planilla propuesta por el IBASE y sugiere un análisis mayor del contexto en la toma de decisiones, de los problemas encontrados y de los resultados obtenidos. El instituto ETHOS defiende la necesidad de que los balances sociales adquieran credibilidad y consistencia comparables a los balances financieros. Por lo tanto deben verificarse los siguientes principios:

- ✚ RELEVANCIA. Para que el balance sea útil a su público, la empresa debe conocer las expectativas de los usuarios.
- ✚ VERACIDAD. Neutralidad y consistencia en la formulación y presentación para que demuestre confiabilidad.
- ✚ CLARIDAD. Debe ser comprendido por todos sus usuarios.
- ✚ COMPARABLE. Posibilidad de comparación de los datos con los de otras empresas o el mismo entre diferentes periodos.
- ✚ REGULARIDAD. Divulgación periódica.
- ✚ VERIFICABLE. La información contenida en el balance debe poder ser verificada en auditoría.

### Estructura del balance social propuesto por ETHOS

#### (1) PRESENTACIÓN

1. Misión y visión.
2. Mensaje del presidente.
3. Perfil del emprendimiento.
4. Sector de la economía.

#### (2) LA EMPRESA

5. Histórico.
6. Principios y valores.
7. Estructura y funcionamiento.
8. Gobernanza corporativa.

---

<sup>25</sup>INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, **op. cit.**, pág. 25.

### (3) LA ACTIVIDAD EMPRESARIAL

#### 9. Diálogo con las partes interesadas.

#### 10. Indicadores de desempeño.

##### ⊕ Generalidades.

- ASPECTOS CUALITATIVOS. Descripción de resultados y prácticas de gestión que representan indicadores de desempeño en responsabilidad social.
- INDICADORES CUANTITATIVOS. Resultados mensurables y monitoreados presentados en unos números.
- OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Descripción de informaciones cualitativas así como de indicadores cuantitativos.

##### ⊕ Indicadores de desempeño económico.

- ASPECTOS CUALITATIVOS. Impactos por medio de la generación y distribución de riqueza, resultados provenientes de la productividad, procedimientos, criterios y retornos de inversiones realizados en la propia empresa y en la comunidad.
- INDICADORES CUANTITATIVOS. Generación y distribución de riqueza, productividad, inversiones.
- OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Efectos e impactos económicos provenientes de la apertura, transferencia o cerramiento de unidades de la empresa, valores envueltos en la tercerización de procesos y servicios; niveles de productividad por categoría profesional, inversiones observando el mejoramiento de desempeño de la cadena de valor productiva (proveedores, distribuidores, etc.) desempeño de la empresa en el cumplimiento de contratos con proveedores.

##### ⊕ Indicadores de desempeño social.

###### a. Público interno.

- ASPECTOS CUALITATIVOS. Público interno, educación y entrenamiento.
- INDICADORES CUANTITATIVOS. Perfil de los empleados (del año en curso), perfil de salarios (salario promedio del año en curso), comparación salarial, salud y seguridad, educación y entrenamiento, tasas de atracción y retención de profesionales.

- OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Educación y entrenamiento; salud y seguridad; compromisos con el futuro de los niños; diversidad; generación de empleo.
- b. Proveedores.
- ASPECTOS CUALITATIVOS. Naturaleza y perfil de los proveedores.
  - OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Programas de monitoreo y verificación del cumplimiento de los criterios socio ambientales acordados con los proveedores; programas de desarrollo entre proveedores locales comunitarios; participación en programas y políticas para el cumplimiento de valores de responsabilidad social en toda la cadena productiva; programas de integración de trabajadores tercerizados entre los funcionarios, incluyendo los mismos beneficios básicos ofrecidos en programas de entrenamiento y desarrollo profesional; porcentaje de trabajadores tercerizados en relación al total de la fuerza de trabajo.
- c. Consumidores y/o clientes.
- ASPECTOS CUALITATIVOS. Investigación de satisfacción de los consumidores y/o clientes, servicio de atención a consumidores y/o clientes.
  - INDICADORES CUANTITATIVOS. Servicio de atención al cliente.
  - OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Iniciativas con proveedores, distribuidores y asistencia técnica, tratando de crear una cultura de respeto y valorización de los consumidores, iniciativas de transformación de la política de marketing de la empresa en un canal abierto de comunicación educación de los consumidores y/o clientes; situaciones envolviendo el código de defensa al consumidor; el cuidado de informaciones colocadas en rótulos, embalajes y otros materiales de comunicación; cuidados en la mejoría continua de productos y servicios buscando la eficiencia en la utilización de materia prima; la seguridad en el uso y desecho adecuado; programas de entrenamiento continuo para profesionales de atención al público; sistemas internos de respuestas y actuación de daños a consumidores y/o clientes.
- d. Comunidad.

- ASPECTOS CUALITATIVOS. Gerenciamiento de impactos en la comunidad, voluntariado, erradicación del trabajo infantil, gerenciamiento de programas sociales.
- INDICADORES CUANTITATIVOS. Inversiones sociales.
- OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Utilización de incentivos fiscales para actividades ligadas a la cultura, al área social otros previstos por ley; mecanismo de estímulo a funcionarios y accionistas para la realización de donaciones; participación con otras empresas en la discusión de los problemas comunitarios y en el seguimiento de soluciones; mecanismos de evaluación del impacto social de sus inversiones y proyectos sociales con feedback o participación de los beneficiarios; mecanismos de inclusión de las acciones sociales en la planificación estratégica de la empresa; porcentaje de empleados que realizan trabajo voluntario en la comunidad y cantidad de horas medias mensuales donadas (fuera del horario normal de trabajo) de la empresa por voluntario.

e. Gobierno y sociedad.

- ASPECTOS CUALITATIVOS. Participación en asociaciones y foros empresariales con la finalidad de contribuir en la elaboración de propuestas de interés público de carácter social; políticas de prevención y acciones emprendidas como prácticas de corrupción y propina.
- INDICADORES CUANTITATIVOS. Inversiones.
- OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Políticas y procesos que necesitan la participación de la empresa en apoyos y contribuciones a campañas políticas, debates abiertos a candidatos y transparencia frente a los colaboradores y la comunidad; participación y apoyo en la elaboración, ejecución y/o perfeccionamiento de políticas públicas universales.

⊕ Indicadores de desempeño ambiental.

- ASPECTOS CUALITATIVOS. Política ambiental, principales impactos e iniciativas relacionadas al gerenciamiento.
- INDICADORES CUANTITATIVOS. Uso de recursos.
- OTROS INDICADORES SUGERIDOS. Política ambiental, uso de recursos, compromiso con futuras generaciones.

#### (4) ANEXOS

11. Gráficos demostrativos de balance social.
12. Iniciativas de interés de la sociedad (proyectos sociales).
13. Notas generales.

### 3. Modelo de la OIT <sup>26</sup>

Según la Organización Internacional del Trabajo (OIT), el *"balance social por sí sólo no podrá conseguir transformar una empresa, pero si es aplicado en un ambiente favorable, será un elemento de enorme utilidad. Su práctica facilita el desarrollo de una Política Social voluntaria y no impositiva, ya que es una herramienta fundamental para la toma de decisiones relacionadas con la Responsabilidad Social libremente asumida"*. <sup>27</sup>

Dicho modelo tiene ciertas ventajas:

- ⊕ Brinda información detallada a la alta dirección para la toma de decisiones en la fijación de políticas y estrategias sociales.
- ⊕ Permite racionalizar los recursos sociales con que cuenta la empresa evaluando la efectividad de los mismos.
- ⊕ Brinda un mayor conocimiento de las características socio-laborales del personal y la contribución de la empresa al desarrollo integral del hombre.
- ⊕ El balance social es un instrumento que facilita la fijación de políticas sociales a nivel de la empresa y sectorial.
- ⊕ Se constituye en un aporte valioso para las negociaciones colectivas.
- ⊕ El balance social muestra la contribución de la empresa al desarrollo humano del país.

El modelo presentado en 1987 presenta la siguiente estructura:

- ⊕ ÁREA INTERNA. Se refiere a las respuestas y acciones de la empresa hacia sus trabajadores en tres campos:
  - Características socio-laborales.
  - Servicios sociales.

---

<sup>26</sup> **Manual de Balance Social... op. cit.**, pág. 20.

<sup>27</sup> BALANCE SOCIAL, **Balance Social en el mundo**, en [www.balancesocial.com/legislacion.htm](http://www.balancesocial.com/legislacion.htm) [marzo/2011].

- Integración y desarrollo.

✚ ÁREA EXTERNA. Se refiere al cumplimiento de la RSE con los demás públicos con que se tiene relación, clasificándolos en tres campos:

- Relaciones primarias.
- Relaciones con la comunidad.
- Relaciones con otras instituciones.

Para cada caso se definen las variables y los indicadores.

"Las variables son aquellas actividades que en su contenido pueden variar y los indicadores reflejan esa variación"

"Los indicadores son un medio y no un fin para llevar a cabo un control de la gestión", ya que no constituyen un dato, sino que agregan valor a los resultados.

Ejemplo:

<b>CAMPO</b>	<b>VARIABLE</b>	<b>INDICADOR</b>
Características Socio-Laborales	Demografía	Estado Civil

En esta medida, las empresas deben definir indicadores que le aporten información para controlar su gestión en términos de eficiencia, eficacia, efectividad e impacto y eliminar aquellos que no aportan información.

Por cada indicador se debe definir un rango de gestión para control y evaluación y diseñar su medición haciendo los ajustes que sean necesarios de forma que brinden información oportuna y válida para la toma de decisiones.

Se debe tener en cuenta que hay indicadores a nivel operativo y estratégico y que no todos se publican en el balance social, pues hacen parte de la actividad misma de la empresa y no del cumplimiento de su responsabilidad social.

El balance social definido en los párrafos anteriores implica:

- ✚ Definir los públicos con los cuales se tiene relación y con los cuales "esperan" acciones de la empresa en cumplimiento de la responsabilidad social.
- ✚ Definir los campos de actividad relacionados con estos públicos que se van a controlar y evaluar durante el período, lo cual conduce a definir las variables e indicadores para su control.

Variables:

## a) Área interna

### + Características socio laborales del personal.

1. Demografía.
2. Ausentismo.
3. Rotación del personal.
4. Jornada laboral.
5. Salarios y prestaciones.
6. Relaciones laborales.

### + Servicios sociales de la empresa al personal.

1. Salud.
2. Riesgos profesionales.
3. Fondos de pensiones y cesantías.
4. Cajas de compensación.
5. Fondos de empleados o cooperativas.
6. Vivienda.
7. Alimentación.
8. Transporte.
9. Servicios especiales (asesorías jurídicas, tributarias, de seguro, etc.).

### + Integración y desarrollo del personal.

1. Información y comunicación.
2. Desarrollo del personal.
3. Capacitación.
4. Educación.
5. Campañas educativas.
6. Tiempo libre.

## b) Área externa

### + Relaciones primarias.

1. Familia del trabajador.
2. Jubilados.
3. Accionistas.
4. Canales de distribución.
5. Consumidor final.

- 6. Competencia.
- 7. Acreedores.
- 8. Proveedores.
- ⊕ Relaciones con la comunidad.
  - 1. Comunidad local.
  - 2. Sociedad.
  - 3. Sector público.
  - 4. Medio ambiente.
- ⊕ Relaciones con otras instituciones.
  - 1. Gremios.
  - 2. Medios de información.
  - 3. Universidades e instituciones de investigación.

#### 4. Modelo del global reporting initiative (GRI) <sup>28</sup>

El GRI, constituido en 1997 por iniciativa conjunta de organizaciones no gubernamentales, CEBES<sup>29</sup> y PNUMA<sup>30</sup> tiene el objetivo de aumentar la calidad, el rigor y la utilidad de las memorias de sostenibilidad. Bajo dicho concepto se integran además de los ya tradicionales aspectos económicos, los aspectos sociales y medioambientales.

El modelo del GRI es una guía que sirve de ayuda para describir los resultados de la adopción y aplicación de códigos, políticas y sistemas de gestión mediante memorias, y debido a ello, es una excelente herramienta para la comparación entre distintas organizaciones y sectores, y la interacción con las partes interesadas.

Las memorias de sostenibilidad que se basan en el marco de elaboración del GRI presentan los resultados que se han obtenido dentro del correspondiente

<sup>28</sup> GLOBAL REPORTING INITIATIVE, **Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad** (Holanda, Global Reporting Initiative, 2006) en [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/415F297B-5289-4160-8B6C-7CC034D5BE52/0/G3\\_GuidelinesESPORpdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/415F297B-5289-4160-8B6C-7CC034D5BE52/0/G3_GuidelinesESPORpdf) [Abr/11].

<sup>29</sup> Coalition of Environmentally Responsible Economies: es una organización sin fines de lucro, la red nacional de los inversores, organizaciones ambientales y otros grupos de interés público que trabajan con empresas e inversores para hacer frente a los desafíos de sostenibilidad como el cambio climático global. Fundada en 1989, su misión principal es integrar la sostenibilidad en los mercados de capital. Tiene su sede en Boston, Massachusetts, USA.

<sup>30</sup> Programa de las Naciones Unidas para el Medio Ambiente: con sede en Kenia, es un programa que coordina las actividades relacionadas con el medio ambiente, asistiendo a los países en la implementación de políticas medioambientales adecuadas así como a fomentar el desarrollo sostenible. Fue creado por recomendación de la Conferencia de las ONU sobre el Desarrollo Humanos (Estocolmo - 1972).



periodo informativo, atendiendo a los compromisos, la estrategia y el enfoque directivo adoptado por la organización. Las memorias se pueden utilizar, entre otros, para los siguientes propósitos:

- ⊕ Estudio comparativo y valoración del desempeño en materia de sostenibilidad con respecto a leyes, normas, códigos, pautas de desempeño e iniciativas voluntarias.
- ⊕ Demostración de cómo una organización influye en –y es influida por– las expectativas creadas en materia de desarrollo sostenible.
- ⊕ Comparación del desempeño de una organización y entre distintas organizaciones a lo largo del tiempo.

Se espera que el marco del GRI, para la elaboración de memorias de sostenibilidad, sirva como marco generalmente aceptado para informar acerca del desempeño económico, ambiental y social. Ha sido diseñado para ser utilizado por las organizaciones, con independencia de su tamaño, sector o localización. Tiene en cuenta las consideraciones prácticas a las que se enfrentan una amplia gama de organizaciones, desde las pequeñas empresas hasta aquellas con gran volumen de operaciones que operan en distintas áreas geográficas al mismo tiempo.

El mencionado marco describe el contenido general, así como contenidos sectoriales específicos, acordados por una amplia gama de grupos de interés en todo el mundo, los cuales se consideran aplicables para la descripción del desempeño de una organización en materia de sostenibilidad.

#### a) Contenido de la memoria

Con el fin de garantizar una presentación equilibrada y razonable del desempeño de la organización, se debe determinar el contenido que debe incluir la memoria. Esto debe hacerse teniendo en cuenta tanto la experiencia y el propósito de la organización, como los intereses de sus grupos de interés. Ambos puntos de referencia son importantes a la hora de decidir qué debe incluirse en la memoria. Para ello el GRI propone una serie de principios a seguir a la hora de determinar el contenido a incluir en las memorias y la calidad de la misma.

La elaboración de la memoria debe ser parte de un proceso más amplio para fijar la estrategia de la organización, implantar los planes de acción, y evaluar los resultados. Asimismo, ésta elaboración permite una evaluación sólida del comportamiento de la organización, y puede servir de base para una mejora continua de los resultados.

## **b) Principios para la definición del contenido de la memoria**

### **(1) MATERIALIDAD (O RELEVANCIA)**

La información contenida en la memoria deberá cubrir aquellos aspectos e indicadores que reflejen los impactos significativos, sociales, ambientales y económicos de la organización o aquéllos que podrían ejercer una influencia sustancial en las evaluaciones y decisiones de los grupos de interés.

Las organizaciones pueden informar sobre aspectos muy distintos. Los aspectos e indicadores relevantes son aquéllos que pueden considerarse importantes a la hora de reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos de la organización, o influyeran las decisiones de los grupos de interés y, por estas razones, merecerían potencialmente estar incluidos en la memoria. La materialidad es el umbral a partir del cual un aspecto o indicador pasa a ser lo suficientemente importante como para ser incluido en la memoria.

La materialidad en el contexto de la sostenibilidad no se limita sólo a aquellos aspectos que tienen un impacto financiero importante en la organización. También implica tener en cuenta los impactos sociales, ambientales y económicos que superan ese umbral, afectando a la capacidad de satisfacer las necesidades del presente sin comprometer las necesidades de las generaciones futuras. Estas cuestiones materiales tendrán a menudo un impacto financiero importante a corto o largo plazo en una organización.

Para determinar la materialidad de la información deben combinarse factores internos y externos, incluidos factores como la misión y la estrategia competitiva de la organización, las preocupaciones expresadas por los grupos de interés, expectativas sociales de mayor alcance y también la influencia de la organización en las entidades anteriores del proceso productivo (por ejemplo la cadena de suministro) o posteriores (por ejemplo los clientes) en el ciclo económico.

La evaluación de la materialidad también ha de tener en cuenta las expectativas básicas contenidas en los acuerdos y normas internacionales que se espera que la organización cumpla, así como también los factores internos y externos en la evaluación de la relevancia de la información cuando se reflejen los impactos sociales, ambientales o económicos, o se tomen decisiones con respecto a los grupos de interés. Los impactos pueden considerarse como significativos cuando se consideran lo suficientemente importantes como para necesitar una participación o una gestión activa por parte de la organización.

La memoria debe resaltar la información sobre el desempeño de los asuntos más importantes y deberá explicarse el proceso mediante el cual se ha establecido la prioridad con respecto a estos asuntos.

Además de servir de orientación a la hora de seleccionar los asuntos sobre los que informar, el principio de materialidad también se aplica al uso de los indicadores de desempeño ya que hay distintos grados de exhaustividad y detalle con que pueden incluirse en la memoria. Con carácter general, las decisiones sobre la manera en la que presentar la información se deberán basar en la importancia que esta tiene a la hora de valorar el desempeño de la organización y su capacidad para ofrecer comparaciones apropiadas.

La presentación de información sobre asuntos materiales puede implicar la divulgación de información utilizada por grupos de interés externos que difiera de la información utilizada internamente para la gestión diaria. No obstante, dicha información ha de formar parte de la memoria, ya que puede contribuir a las valoraciones o tomas de decisiones de los grupos de interés, o fomentar la participación de éstos dando como resultado acciones que ejerzan una influencia significativa en su desempeño o que aborden aspectos clave de sus principales preocupaciones.

## (2) PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

La organización informante debe identificar a sus grupos de interés y describir en la memoria cómo ha dado respuesta a sus expectativas e intereses razonables.

Se entiende por "grupos de interés" aquellas entidades o individuos a los que pueden afectar de manera significativa las actividades, productos y/o servicios

de la organización; y cuyas acciones pueden afectar dentro de lo razonable a la capacidad de la organización para desarrollar con éxito sus estrategias y alcanzar sus objetivos. Esto incluye a aquellas entidades o individuos cuyos derechos provenientes de una ley o un acuerdo internacional les proporcionan la posibilidad de presentar con total legitimidad determinadas exigencias a la organización.

Los grupos de interés pueden incluir los individuos o entidades que posean una relación económica con la organización (empleados, accionistas, proveedores), así como aquellos agentes externos a la organización (comunidad, sociedad en general).

Las expectativas e intereses razonables de los grupos de interés constituyen un punto clave de referencia de cara a la multitud de decisiones sobre la preparación de una memoria, como son el alcance, la cobertura, la aplicación de indicadores y el enfoque de verificación. No obstante, no todos los grupos de interés de la organización harán uso de la memoria. Esto representa un reto en tanto en cuanto se debe buscar el equilibrio entre los intereses/expectativas específicas de aquellos grupos de interés de los que cabe esperar sean usuarios de la memoria y otras, más amplias, que representa la rendición de cuentas a todos los grupos de interés.

En el caso de algunas decisiones, como el alcance o la cobertura de una memoria, se deberán tener en cuenta las expectativas e intereses razonables de una amplia gama de grupos de interés. Es de gran importancia que se documenten los procesos y enfoques adoptados a la hora de tomar estas decisiones.

Para que una memoria sea verificable, deberá documentarse el citado proceso de participación de los grupos de interés. Cuando estos procesos se utilicen con fines informativos, deberán basarse en enfoques, metodologías o principios sistemáticos o generalmente aceptados. El enfoque general deberá garantizar que se comprenden de forma adecuada las necesidades informativas de los grupos de interés. La organización informante deberá documentar su enfoque, definiendo los grupos de interés que han participado, cómo y cuándo lo han hecho, y cómo ha afectado esta participación al contenido de la memoria y a las actividades de sostenibilidad desarrolladas por la propia organización.

### (3) CONTEXTO DE SOSTENIBILIDAD

La organización informante debe presentar su desempeño dentro del contexto más amplio de la sostenibilidad.

La información sobre el desempeño debe situarse dentro de su contexto en relación con concepciones más amplias de la sostenibilidad. La cuestión que subyace en una memoria de sostenibilidad es la forma en la que contribuye la organización, o pretende contribuir en el futuro, a la mejora o al deterioro de las tendencias, avances y condiciones económicas, ambientales y sociales a nivel local, regional o global.

Este concepto se expresa más claramente en el área ambiental en términos de límites globales sobre el uso de recursos y niveles de contaminación. Sin embargo, también puede ser relevante en lo referente a objetivos sociales y económicos (por ejemplo objetivos de desarrollo sostenible y objetivos socioeconómicos, a escala nacional o internacional). Hay que distinguir entre asuntos o factores que produzcan impactos globales (como el cambio climático) y aquéllos que posean impactos de ámbito regional o local (como el desarrollo de la comunidad). Igualmente, será necesario diferenciar entre tendencias o patrones de impacto en el ámbito operativo y la contextualización del desempeño en cada localización.

La propia estrategia de la organización en materia comercial y de sostenibilidad proporciona el contexto sobre el cual se puede analizar el desempeño. Debe explicarse la relación entre la sostenibilidad y la estrategia de la organización, así como el contexto en el que se informe sobre el desempeño.

### (4) EXHAUSTIVIDAD

La cobertura de los indicadores y aspectos materiales; y la definición de la cobertura de la memoria deben reflejar los impactos sociales, económicos y ambientales significativos y permitir que los grupos de interés puedan evaluar el desempeño de la organización informante durante el periodo que cubre la memoria.

El concepto de exhaustividad engloba fundamentalmente el alcance, la cobertura y el tiempo. La exhaustividad también puede hacer referencia a las

prácticas de recopilación de información y determinar si la presentación de la información es razonable y apropiada.

Por "alcance" se entiende el rango de aspectos de sostenibilidad que cubre una memoria. La suma de los aspectos e indicadores debe ser suficiente para reflejar los impactos sociales, ambientales y económicos importantes. Y también debe permitir que los grupos de interés puedan valorar el desempeño de la organización.

Por "cobertura" se entiende el conjunto de entidades (filiales, empresas conjuntas, subcontratistas, etc.) cuyo desempeño se presenta en la memoria. Para establecer la cobertura de la memoria, la organización debe considerar el conjunto de entidades sobre las que ejerce control y sobre las que ejerce influencia. La cobertura puede variar en función del aspecto específico o del tipo de información sobre el que se informe.

Por "tiempo" se entiende la necesidad de que la información sea completa con respecto al periodo especificado en la memoria. Siempre que sea factible, se presentarán las actividades, eventos e impactos correspondientes al periodo sobre el que se informe. Esto incluye informar sobre aquellas actividades que producen un impacto mínimo a corto plazo pero que tienen un efecto acumulativo significativo y razonablemente previsible, que puede convertirse en inevitable o irreversible a largo plazo. Para calcular los impactos futuros (positivos y negativos), la organización informante debe realizar estimaciones bien razonadas que reflejen el tamaño, la naturaleza y el alcance más probable de dichos impactos.

### c) Principios para determinar la calidad de la memoria

Las decisiones relacionadas con los procesos de preparación de la información de una memoria deben ser coherentes con los principios que guían las decisiones a la hora de asegurar la calidad de la información, incluida su correcta presentación. Todos estos principios son esenciales para conseguir una transparencia efectiva. La calidad de la información permite a los grupos de interés realizar una valoración adecuada y razonable del desempeño, así como tomar las medidas pertinentes.

### (1) EQUILIBRIO

La memoria deberá reflejar los aspectos positivos y negativos del desempeño de la organización para permitir una valoración razonable del desempeño general.

La memoria deberá evitar las selecciones, omisiones y formatos de presentación de información que, dentro de lo razonable, puedan ejercer una influencia indebida o inadecuada sobre una decisión o un juicio por parte del lector de la memoria. La memoria debe incluir los resultados favorables y desfavorables, así como los aspectos de importancia que puedan influir sobre las decisiones de los grupos de interés en proporción a su materialidad. Las memorias deben distinguir claramente entre la presentación de los hechos y la interpretación que realice la organización sobre aquella información.

### (2) COMPARABILIDAD

Se deben seleccionar, recopilar y divulgar los aspectos y la información de forma consistente, de modo que permita que los grupos de interés analicen los cambios experimentados por la organización con el paso del tiempo, así como con respecto a otras organizaciones.

La comparabilidad es necesaria para evaluar el desempeño. Los grupos de interés que utilicen la memoria han de ser capaces de comparar información sobre el desempeño económico, ambiental y social de la organización en relación con su desempeño anterior, sus objetivos y, dentro de lo posible, con el llevado a cabo por otras organizaciones. La consistencia informativa permite que los grupos de interés, externos e internos puedan realizar análisis comparativos y evaluar los progresos como parte de las actividades de calificación, decisiones de inversión, elaboración de recomendaciones y otras actividades. La comparabilidad entre organizaciones requiere una cierta sensibilidad con respecto a determinados factores, tales como las diferencias en el tamaño de la organización, influencias geográficas y otras consideraciones que puedan afectar al desempeño relativo de una organización.

Dado que la importancia relativa de los aspectos de una organización y de sus grupos de interés varía con el paso del tiempo, el contenido de las memorias también evolucionará. No obstante, dentro de los límites del principio de

materialidad, las organizaciones deben buscar la consistencia de sus memorias año tras año. Una organización debe incluir cifras totales (datos absolutos) así como cocientes (datos normalizados) para hacer posible las comparaciones analíticas.

Si se producen cambios en la cobertura, alcance o el periodo sobre el que se informa o sobre su contenido (incluido el diseño, las definiciones y el uso de indicadores en la memoria), las organizaciones informantes, en la medida de lo posible, deberán volver a presentar los datos actuales junto con los datos históricos (o viceversa) para garantizar que la información cronológica y las comparaciones entre organizaciones son fiables y significativas.

### (3) PRECISIÓN

La información que contiene la memoria debe ser precisa y detallada como para que los diferentes grupos de interés de la organización puedan valorar el desempeño de la organización informante.

Se puede dar respuesta a los aspectos e indicadores económicos, ambientales y sociales de distintas formas, desde respuestas cualitativas hasta mediciones cuantitativas detalladas. Las características que determinan el grado de precisión varían según la naturaleza de la información y el usuario de la misma. Así, por ejemplo, la precisión de una información cualitativa viene determinada en gran medida por el grado de claridad, detalle y equilibrio de la presentación. La precisión de la información cuantitativa, por otra parte, puede depender de los métodos concretos utilizados para recopilar, compilar y analizar los datos. El nivel específico de precisión dependerá, en parte, del uso previsto para esa información. Ciertas decisiones requieren unos niveles más elevados de precisión que otros.

### (4) PERIODICIDAD

La información se presentará a tiempo y siguiendo un calendario periódico de forma que los grupos de interés puedan tomar decisiones con la información adecuada.

La utilidad de la información está íntimamente ligada a la puntualidad de su divulgación para que los grupos de interés puedan integrarla de forma efectiva en



su toma de decisiones. La puntualidad de la publicación hace referencia tanto a la regularidad con la que se elabore la memoria como a su proximidad con los acontecimientos reales descritos en dicha memoria.

Si bien es deseable que exista un flujo regular de información, las organizaciones informantes deben comprometerse a la exposición consolidada de su desempeño económico, ambiental y social conforme a momentos específicos en el tiempo. Esto exige consistencia en la frecuencia de los informes y en los periodos sobre los que se informa para poder garantizar la comparabilidad a lo largo del tiempo y la accesibilidad de la memoria a los diferentes grupos de interés.

Puede ser beneficioso para éstos grupos que el momento de la presentación de la memoria de sostenibilidad coincida con la presentación de los informes financieros. La organización debe sopesar la necesidad de proporcionar información puntualmente y la importancia de garantizar que la información sea fiable.

#### (5) CLARIDAD

La información debe exponerse de una manera comprensible y accesible para los grupos de interés que vayan a hacer uso de la memoria.

La memoria debe presentar la información de forma que resulte comprensible, accesible y utilizable a los grupos de interés de la organización que tengan un conocimiento razonable de la misma y sus actividades. Cualquiera de éstos deberá ser capaz de encontrar la información deseada sin tener que realizar un esfuerzo extraordinario. El nivel de agregación de la información también puede afectar a la claridad de una memoria en el caso de que sea más o menos detallada de lo que esperan los grupos de interés.

#### (6) FIABILIDAD

La información y los procedimientos seguidos en la preparación de una memoria deberán ser pasibles de sujetarlos a exámenes y que establezcan la calidad y la materialidad de la información.

Los grupos de interés deben tener la confianza de que la memoria podrá ser verificada. La información y los datos incluidos deberán estar respaldados por

documentación y controles internos que puedan ser revisados por terceros distintos a los autores de la memoria. Las informaciones sobre el desempeño que no cuenten con el apoyo de evidencias justificativas no deben figurar en una memoria de sostenibilidad, a menos que representen información material, se proporcionen explicaciones claras sobre las incertidumbres asociadas a dicha información. Los procesos de toma de decisiones que subyacen a una memoria deberán estar documentados de forma que se pueda revisar la base empleada para dichas decisiones. En el diseño de sistemas de información, las organizaciones informantes deben señalar por anticipado que los sistemas pueden estar sujetos a verificación, incluida la revisión por parte de terceros independientes.

#### **d) Estructura de la memoria**

La estructura que propone la GRI para sus memorias contiene tres tipos de información:

- ⊕ **ESTRATEGIA Y PERFIL.** Información que establece el contexto general para comprender el desempeño de la organización, tales como su estrategia, su perfil y su gobierno.
- ⊕ **ENFOQUE DE LA DIRECCIÓN.** Información que incluye cómo la organización aborda un determinado conjunto de aspectos para proporcionar contexto y para la comprensión del desempeño en un área concreta.
- ⊕ **INDICADORES DE DESEMPEÑO.** Indicadores que facilitan la comparabilidad de la información sobre el desempeño económico, medioambiental y social de una organización.

Las organizaciones informantes pueden seguir este formato aconsejado u optar por emplear otros para la elaboración de sus memorias.

#### **e) Memoria de sostenibilidad**

##### **(1) ESTRATEGIA Y ANÁLISIS**

El objetivo de este apartado es proporcionar una visión estratégica de alto nivel de la organización con respecto a la sostenibilidad, conocimientos avanzados sobre asuntos estratégicos, más que únicamente resumir el contenido

de la memoria, a fin de proporcionar un contexto para la información más detallada y elaborada de la memoria.

(a) *Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia*

Esta declaración debe presentar la estrategia y la visión global a corto plazo, a mediano plazo (3-5 años) y a largo plazo, en especial en lo referente a la gestión de los principales desafíos asociados al desempeño económico, ambiental y social. La declaración deberá incluir:

- ⊕ Las prioridades estratégicas y asuntos clave a corto o mediano plazo en lo referente a la sostenibilidad, incluyendo el cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional y su relación con la estrategia organizativa y el éxito a largo plazo.
- ⊕ Las tendencias de mayor alcance (macroeconómicas o políticas) que afecten a la organización y que puedan influir sobre sus prioridades en materia de sostenibilidad.
- ⊕ Los principales eventos, logros y fracasos que se registren durante el periodo cubierto por la memoria.
- ⊕ Perspectivas de desempeño con relación a las metas, objetivos y estándares.
- ⊕ Panorama de los principales desafíos y metas de la organización para el próximo año y objetivos para los siguientes 3-5 años.
- ⊕ Otros asuntos referentes al enfoque estratégico de la organización.

(b) *Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades*

La organización informante debe elaborar dos apartados narrativos y concisos que describan los principales impactos, riesgos y oportunidades. Esta sección se divide en dos apartados.

(i) Apartado 1

Debe centrarse en los impactos principales de la organización en materia de sostenibilidad y sus efectos sobre los grupos de interés, incluidos los derechos tal como los definen las leyes nacionales y los estándares internacionales pertinentes. Este apartado deberá incluir:

- ⊕ Una descripción de los impactos significativos que tenga la organización en materia de sostenibilidad y los principales desafíos y oportunidades asociados. Incluye el efecto sobre los derechos de los grupos de interés, definidos por leyes nacionales y las expectativas de los estándares y normas internacionalmente.
- ⊕ Una descripción del orden de prioridades de la organización con respecto a estos desafíos y oportunidades.
- ⊕ Las principales conclusiones relativas al progreso realizado para responder a estos aspectos y el desempeño correspondiente en el periodo que cubre la memoria. Esto incluye una valoración de las razones de un desempeño superior o inferior a lo previsto.
- ⊕ Una descripción de los principales procesos disponibles para dirigir el desempeño y/o los cambios pertinentes.

(ii) Apartado 2

Centrado en concreto en la información relevante para los grupos de interés de índole económica o financiera, o que pudiera serlo en un futuro. Se deben cubrir los siguientes puntos:

- ⊕ Una descripción de los riesgos y oportunidades más importantes para la organización que se deriven de las tendencias en la sostenibilidad.
- ⊕ Dar prioridad a los principales aspectos de sostenibilidad, como son los riesgos y oportunidades según su importancia para la estrategia de la organización a largo plazo, la posición competitiva, y los generadores de valor económico para la organización, tanto cualitativas como cuantitativas.
- ⊕ Una tabla que resuma:
  - Objetivos: el desempeño obtenido respecto a los objetivos marcados, y las lecciones aprendidas durante el presente periodo informativo.
  - Objetivos para el siguiente periodo informativo y a mediano plazo (3-5 años) en relación con los principales riesgos y oportunidades.
  - Descripción de los mecanismos de gobierno, implantados para gestionar específicamente estos riesgos y oportunidades y una identificación de riesgos y oportunidades relacionados.

## (2) PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

- ⊕ Nombre de la organización.
  - ⊕ Principales actividades, como por ejemplo: marketing social, investigación, provisión de servicios, ayuda humanitaria, etc. La organización debe indicar como están relacionadas estas actividades con su misión y principales metas estratégicas, como por ejemplo: reducción de la pobreza, derechos humanos, mejora del medio ambiente, etc.
  - ⊕ Estructura operativa de la ONG, incluidas las oficinas nacionales, sucursales y oficinas locales.
  - ⊕ Localización de la sede principal de la organización.
  - ⊕ Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.
  - ⊕ Detalles y estado actual de la registración de la entidad como ONG.
  - ⊕ Beneficiarios y públicos afectados. Mercados servidos (incluyendo el desglose geográfico, los sectores que abastece y los tipos de públicos afectados y clientes/beneficiarios).
  - ⊕ Dimensiones de la organización informante, incluido:
    - Número de miembros y/o auspiciantes.
    - Número de voluntarios (estimado por categorías).
    - Número de empleados.
    - Ingresos totales.
    - Ventas netas (para organizaciones del sector privado) o ingresos netos (para organizaciones del sector público).
    - Capitalización total, desglosada en términos de deuda y patrimonio neto (para organizaciones del sector privado).
    - Cantidad de productos o servicios prestados.
- Además de lo anterior, se anima a que las organizaciones informantes aporten más información, según sea pertinente, como:
- Activos totales.

- Propietario efectivo (incluida su identidad y porcentaje de propiedad de los principales accionistas).
  - Desglose por país y/o región de ingresos y de costes (por países y/o regiones) que constituyan un 5% o más de los ingresos totales.
  - Empleados.
- ⊕ Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización, incluidos:
- La localización de las actividades o cambios producidos en las mismas, aperturas, cierres y ampliación de instalaciones.
  - Cambios en la estructura del capital social y de otros tipos de capital, mantenimiento del mismo y operaciones de modificación del capital (para organizaciones del sector privado).
- ⊕ Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.

### (3) PARÁMETROS DE LA MEMORIA

#### (a) *Perfil de la memoria*

- ⊕ Periodo cubierto por la información contenida en la memoria (por ejemplo, ejercicio fiscal, año calendario).
- ⊕ Fecha de la memoria anterior más reciente (si la hubiere).
- ⊕ Ciclo de presentación de memorias (anual, bienal, etc.).
- ⊕ Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.

#### (b) *Alcance y cobertura de la memoria*

- ⊕ Proceso de definición del contenido de la memoria, incluido:
- Determinación de la materialidad.
  - Prioridad de los aspectos incluidos en la memoria.
  - Identificación de los grupos de interés que la organización prevé que utilicen la memoria. Incluye una descripción sobre cómo ha aplicado la organización las "orientaciones para la definición del contenido de la memoria" y los principios asociados.
- ⊕ Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.
- ⊕ Cobertura de la memoria (por ejemplo países, divisiones, filiales, instalaciones arrendadas, negocios conjuntos, proveedores). Si la cobertura y el alcance no

tratan todos los impactos económicos, ambientales y sociales de la organización, deberá indicarse la estrategia y el calendario previsto para conseguir una cobertura completa.

- ⊕ La base para incluir información en el caso de negocios conjuntos, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.
- ⊕ Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.
- ⊕ Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión (por ejemplo fusiones y adquisiciones, cambio en los periodos informativos, naturaleza del negocio, o métodos de valoración).
- ⊕ Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.

#### (c) *Índice del contenido del GRI*

Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria. Identifica las de página web donde se puede encontrar la siguiente información:

- Estrategia y análisis (punto 1 anterior).
- Perfil de la organización (punto 2 anterior).
- Parámetros de la memoria (punto 3 actual).
- Gobierno, compromisos y participación (punto 4 siguiente).
- Información sobre el enfoque de la dirección, por dimensiones.
- Principales indicadores del desempeño.
- Indicadores adicionales del GRI que se hayan incluido.
- Indicadores de suplementos sectoriales del GRI que se hayan incluido en la memoria.

#### (d) *Verificación*

- ⊕ Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria. Si no se incluye el informe de verificación en la memoria de

sostenibilidad, se debe explicar el alcance y la base de cualquier otra verificación externa existente. También se debe aclarar la relación entre la organización informante y el proveedor/es de la verificación.

⊕ Gobierno, compromisos y participación de los grupos de interés

(e) *Gobierno*

- ⊕ La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización. Describe el mandato y la composición (incluyendo el número de miembros independientes y de miembros no ejecutivos) de dichos comités e indica su responsabilidad directa sobre el desempeño económico, social y ambiental.
- ⊕ Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo (y, de ser así, su función dentro de la dirección de la organización y las razones que la justifiquen).
- ⊕ En aquellas organizaciones con estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos. Indica cómo define la organización los términos 'independiente' y 'no-ejecutivo'.
- ⊕ Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno. Se debe hacer referencia a los procesos relativos al:
  - Uso de resoluciones de accionistas u otros mecanismos que permitan a los accionistas minoritarios expresar su opinión ante el máximo órgano de gobierno.
  - Proceso de información y consulta a los empleados sobre las relaciones laborales con órganos de representación formal tales como "comités de empresa" a nivel de organización y la representación de los empleados en el máximo órgano de gobierno. Se identificarán los aspectos relacionados con el desempeño económico, ambiental y social que se hayan suscitado a través de estos mecanismos durante el periodo que cubre el informe.



- ⊕ Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización (incluido su desempeño social y ambiental).
- ⊕ Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.
- ⊕ Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.
- ⊕ Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.
- ⊕ Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios. Se indica la frecuencia con la que el máximo órgano de gobierno evalúa su desempeño en materia de sostenibilidad.
- ⊕ Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

(f) *Compromisos con iniciativas externas*

- ⊕ Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución. Como respuesta podrá incluir el enfoque de la organización en materia de gestión de riesgos en relación con la planificación operativa o el desarrollo y la introducción de nuevos productos.
- ⊕ Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe. Se debe incluir la fecha de adopción y a qué países u operaciones se aplican, así como los distintos grupos de interés que participan en el desarrollo y gobierno de dichas iniciativas. Diferenciar entre iniciativas voluntarias no vinculantes e iniciativas que la organización tiene la obligación de cumplir.

⊕ Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya y:

- Esté presente en los órganos de gobierno.
- Participe en proyectos o comités.
- Proporcione una financiación importante que exceda las obligaciones de los socios.
- Tenga consideraciones estratégicas.

Esto hace referencia a la participación como miembros a nivel de organización.

*(g) Participación de los grupos de interés*

La siguiente sección hace referencia a los procesos de compromiso y comunicación con los grupos de interés que han sido adoptados por la organización durante el periodo que cubre la memoria.

⊕ Relación de grupos de interés que la organización ha incluido. Ejemplos de grupos de interés son:

- Comunidades.
- Sociedad civil.
- Clientes.
- Accionistas y proveedores de capital.
- Proveedores.
- Empleados, otros trabajadores, y sus sindicatos.

⊕ Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete. Se incluye el procedimiento de la organización para la definición de sus grupos de interés así como para la determinación de los grupos que participan y los que no.

⊕ Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés. Se incluye estudios y encuestas, grupos de discusión, grupos de expertos sociales, grupos de asesores empresariales, comunicaciones escritas, estructuras directivas y/o sindicatos y otros medios. La organización deberá

indicar si alguna parte del proceso de inclusión se desarrolló como parte del proceso de elaboración de la memoria.

- ⊕ Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.

## Ε. Enfoque de gestión e indicadores de desempeño <sup>31</sup>

Existen tres grandes dimensiones en los Indicadores de Desempeño: La Económica, la Social y la Medioambiental. Dentro de la dimensión Social, podemos encontrar además otras divisiones, estos aspectos se clasifican en Laborales, Derechos Humanos, Responsabilidad sobre Productos y Responsabilidad Social.

Cada categoría tiene un enfoque de dirección, y en cada uno de ellos encontramos los indicadores, divididos de manera más detallada, abarcando las diferentes facetas de cada dimensión, determinando indicadores principales (los que se desarrollaron a través de procesos participativos con los grupos de interés y que se aplican en la mayoría de las organizaciones) e indicadores adicionales (prácticas o aspectos materiales para algunas organizaciones, pero no para todas).

La organización puede estructurar las secciones del Enfoque de gestión de forma que cubran todos los aspectos de una determinada categoría, o bien agrupar sus respuestas sobre los Aspectos de forma diferente. No obstante, la información debe abordar todos los aspectos asociados a cada categoría, con independencia del formato o del modo de agrupamiento.

Es importante que si una Organización produce informe sobre los indicadores de desempeño, tenga en cuenta que la recolección de datos:

- ⊕ PUEDA INFORMAR SOBRE TENDENCIAS. Para ello, la información, además de ser la correspondiente al período de la memoria, cubra, al menos, dos periodos

---

<sup>31</sup> GLOBAL REPORTING INITIATIVE, *op. cit.*

anteriores, así como objetivos futuros si se han establecido para el corto y medio plazo.

- ⊕ UTILICE PROTOCOLOS. Que proporcionan una orientación básica sobre cómo interpretar y recopilar información para el uso de los Indicadores.
- ⊕ SEA DETERMINADO EL NIVEL DE AGREGACIÓN DE DATOS. Las organizaciones informantes deberán determinar este nivel.
- ⊕ SEAN PRESENTADOS EN SISTEMAS DE MEDIDA: los datos de la memoria deben presentarse utilizando sistemas métricos (ej. kilogramos, toneladas, litros) y deben calcularse utilizando los factores de conversión estándares.

## 1. Las tres dimensiones

### a) Dimensión Económica

La dimensión económica de la sostenibilidad afecta al impacto de la organización sobre las condiciones económicas de sus grupos de interés y de los sistemas económicos a nivel local, nacional y mundial. Proporciona una exposición sobre el Enfoque de gestión con respecto al Desempeño económico, a la Presencia en el mercado y al Impacto económico indirecto. Los Indicadores económicos ilustran:

- ⊕ El flujo de capital entre los diferentes grupos de interés.
- ⊕ Los principales impactos económicos de la organización sobre el conjunto de la sociedad.

El desempeño financiero es fundamental para comprender a la organización y su propia sostenibilidad. No obstante, esta información suele figurar en los estados financieros de la organización. En cambio, lo que no es tan habitual, y sin embargo es solicitado con frecuencia por los usuarios de las memorias de sostenibilidad, es la contribución de la organización a la sostenibilidad de un sistema económico en su sentido más amplio.

#### (1) OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Objetivos del conjunto de la organización con respecto al desempeño relativo a los Aspectos Económicos. Utilice Indicadores específicos de la organización (según sea necesario) además de los Indicadores de desempeño del

GRI para poner de manifiesto los resultados del desempeño con respecto a los objetivos marcados.

(2) POLÍTICA

Enuncie brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los Aspectos Económicos, o bien indique dónde se puede encontrar dicha política en el caso de que sea pública.

**b) Dimensión Ambiental**

La dimensión ambiental de la sostenibilidad se refiere a los impactos de una organización en los sistemas naturales vivos e inertes, incluidos los ecosistemas, el suelo, el aire y el agua. Los indicadores ambientales cubren el desempeño en relación con los flujos de entrada (materiales, energía, agua) y de salida (emisiones, vertidos, residuos). Además, incluyen el desempeño en relación con la biodiversidad, cumplimiento legal ambiental y otros datos relevantes tales como los gastos de naturaleza ambiental o los impactos de productos y servicios.

(1) OBJETIVOS Y DESEMPEÑO

Enumérense los objetivos de toda la organización en relación con el desempeño relativo a los aspectos ambientales. Cuando sea necesario, se utilizarán indicadores específicos de la organización, adicionales a los Indicadores de desempeño del GRI, para poner de manifiesto los resultados en comparación con los objetivos marcados.

(2) POLÍTICA

Enúnciese brevemente la política, o políticas, que definen el compromiso general de la organización en su conjunto con respecto a los Aspectos ambientales, o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público.

### (3) RESPONSABILIDAD DE LA ORGANIZACIÓN

Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los aspectos ambientales o descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con dichos aspectos.

### (4) EVALUACIÓN Y SEGUIMIENTO

Procedimientos de seguimiento y medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la organización informante como para la cadena de suministro.

Listado de certificaciones de actuación medioambiental o de sistemas de gestión medioambiental, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización informante o su cadena de suministro.

## c) Dimensión Social

Está relacionada con los impactos de las actividades de una organización en los sistemas sociales en los que opera. Los Indicadores de desempeño social del GRI identifican los principales aspectos del desempeño en relación con los aspectos laborales, los derechos humanos, la sociedad y la responsabilidad sobre productos. Los puntos de referencia principales deberán ser la Declaración Tripartita de la OIT sobre Empresas Multinacionales y Política Social y los Principios para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico (OCDE).

- ✚ Empleo
- ✚ Relación Empresa/Trabajadores
- ✚ Seguridad y Salud en el trabajo
- ✚ Formación y Educación
- ✚ Diversidad e Igualdad de Oportunidades

## 2. Prácticas Laborales y Ética del Trabajo

Los aspectos específicos que conforman la categoría de Prácticas Laborales se fundamentan en normas reconocidas en todo el mundo, entre las que se incluyen:

- ⊕ La Declaración Universal sobre los Derechos Humanos de las Naciones Unidas y sus Protocolos.
- ⊕ La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Civiles y Políticos.
- ⊕ La Convención de las Naciones Unidas: Convenio Internacional sobre Derechos Económicos, Sociales y Culturales.
- ⊕ Declaración de la OIT sobre Principios y Derechos Fundamentales del Trabajo de 1998 (en concreto, las ocho convenciones principales de la OIT).
- ⊕ Declaración de Viena y Programa de Acción.

Los indicadores con respecto a las prácticas laborales se fundamentan también en los dos instrumentos que gobiernan directamente las responsabilidades sociales de las empresas: la Declaración Tripartita de Principios sobre las Empresas Multinacionales y la Política Social de la OIT, y los Principios para Empresas Multinacionales de la Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (OCDE).

#### **a) Objetivos y Desempeño**

Enumérense los objetivos al nivel de la organización relativos a los Aspectos Laborales, indicando su relación con las normas universales reconocidas internacionalmente.

Cuando sea necesario pueden utilizarse indicadores específicos adicionales a los Indicadores de Desempeño de GRI para mostrar los resultados alcanzados en comparación con los objetivos marcados.

#### **b) Política**

Enúnciese brevemente la política, o políticas, que afectan a toda la organización, y que definen el compromiso general de la misma de cara a los Aspectos Laborales, o en su defecto dónde se puede encontrar dicha política en documentos de acceso público. Asimismo se debe hacer referencia a su relación con las normas internacionales anteriormente mencionadas.

### c) Responsabilidad de la Organización

Identificación del cargo más alto con responsabilidad operativa sobre los Aspectos Laborales o Descripción de la distribución de la responsabilidad operativa en el nivel de la alta dirección en relación con dichos aspectos.

### d) Evaluación y Seguimiento

Procedimientos de seguimiento y medición y de acción correctiva y preventiva, tanto de la organización informante como para la cadena de suministro.

Listado de certificaciones de actuación laboral o de sistemas de gestión de la prevención, u otros enfoques utilizados para la realización de auditorías o verificaciones por parte de la organización informante o su cadena de suministro.

## 3. Los Indicadores

Según lo establecido en cada uno de los Protocolos de Indicadores de Economía G3.

### a) Indicadores del Desempeño Económico <sup>32</sup>

#### ■ Aspecto. Desempeño Económico

- EC1. Valor económico directo generado y distribuido, incluyendo ingresos, costes de explotación, retribución a empleados, donaciones y otras inversiones en la comunidad, beneficios no distribuidos y pagos a proveedores de capital y a gobiernos. (Principal)
- EC2. Consecuencias financieras y otros riesgos y oportunidades para las actividades de la organización debido al cambio climático. (Principal)
- EC3. Cobertura de las obligaciones de la organización debidas a programas de beneficios sociales. (Principal)
- EC4. Ayudas financieras significativas recibidas de gobiernos. (Principal)

#### ■ Aspecto. Presencia en el Mercado

<sup>32</sup> PROTOCOLOS DE LOS INDICADORES G3: ECONOMÍA, **Economía. Indicadores de desempeño**, en [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE4BFA6608/5433/G3\\_SP\\_IP\\_EC\\_Final\\_with\\_cover1.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE4BFA6608/5433/G3_SP_IP_EC_Final_with_cover1.pdf) [Marzo/11].



- EC5. Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. (Adicional)
- EC6. Política, prácticas y proporción de gasto correspondiente a proveedores locales en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. (Principal)
- EC7. Procedimientos para la contratación local y proporción de altos directivos procedentes de la comunidad local en lugares donde se desarrollen operaciones significativas. (Principal)
- Aspecto. Impactos Económicos Indirectos
  - EC8. Desarrollo e impacto de las inversiones en infraestructuras y los servicios prestados principalmente para el beneficio público mediante compromisos comerciales, pro bono, en especie. (Principal)
  - EC9. Entendimiento y descripción de los impactos económicos indirectos significativos, incluyendo el alcance de dichos impactos. (Adicional)
- b) Indicadores del Desempeño Ambiental <sup>33</sup>**
  - Aspecto. Materiales
    - EN1. Materiales utilizados, por peso o volumen. (Principal)
    - EN2. Porcentaje de los materiales utilizados que son materiales valorizados. (Principal)
  - Aspecto. Energía
    - EN3. Consumo directo de energía desglosado por fuentes primarias. (Principal)
    - EN4. Consumo indirecto de energía desglosado por fuentes primarias. (Principal)
    - EN5. Ahorro de energía debido a la conservación y a mejoras en la eficiencia. (Adicional)
    - EN6. Iniciativas para proporcionar productos y servicios eficientes en el consumo de energía o basados en energías renovables, y las reducciones en el consumo de energía como resultado de dichas iniciativas. (Adicional)

---

<sup>33</sup> **Ibídem.**

- EN7. Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía y las reducciones logradas con dichas iniciativas. (Adicional)
- Aspecto. Agua
  - EN8. Captación total de agua por fuentes. (Principal)
  - EN9. Fuentes de agua que han sido afectadas significativamente por la captación de agua. (Adicional)
  - EN10. Porcentaje y volumen total de agua reciclada y reutilizada. (Adicional)
- Aspecto. Biodiversidad
  - EN11. Descripción de terrenos adyacentes o ubicados dentro de espacios naturales protegidos o de áreas de alta biodiversidad no protegidas. Indíquese la localización y el tamaño de terrenos en propiedad, arrendados, o que son gestionados, de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a áreas protegidas. (Principal)
  - EN12. Descripción de los impactos más significativos en la biodiversidad en espacios naturales protegidos o en áreas de alta biodiversidad no protegidas, derivados de las actividades, productos y servicios en áreas protegidas y en áreas de alto valor en biodiversidad en zonas ajenas a las áreas protegidas. (Principal)
  - EN13. Hábitats protegidos o restaurados. (Adicional)
  - EN14. Estrategias y acciones implantadas y planificadas para la gestión de impactos sobre la biodiversidad. (Adicional)
  - EN15. Número de especies, desglosadas en función de su peligro de extinción, incluidas en la Lista Roja de la IUCN y en listados nacionales y cuyos hábitats se encuentren en áreas afectadas por las operaciones según el grado de amenaza de la especie. (Adicional)
- Aspecto. Emisiones, Vertidos y Residuos
  - EN16. Emisiones totales, directas e indirectas, de gases de efecto invernadero, en peso. (Principal)
  - EN17. Otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero, en peso. (Principal)
  - EN18. Iniciativas para reducir las emisiones de gases de efecto invernadero y las reducciones logradas. (Adicional)

- EN19. Emisiones de sustancias destructoras de la capa ozono, en peso. (Principal)
- EN20. NO, SO y otras emisiones significativas al aire por tipo y peso. (Principal)
- EN21. Vertimiento total de aguas residuales, según su naturaleza y destino. (Principal)
- EN22. Peso total de residuos gestionados, según tipo y método de tratamiento. (Principal)
- EN23. Número total y volumen de los derrames accidentales más significativos. (Principal)
- EN24. Peso de los residuos transportados, importados, exportados o tratados que se consideren peligrosos y porcentaje de residuos transportado internacionalmente. (Adicional)
- EN25. Identificación, tamaño, estado de protección y valor de biodiversidad de recursos hídricos y hábitats relacionados, afectados significativamente por vertidos de agua y aguas de escorrentía de la organización informante. (Adicional)
- Aspecto. Productos y Servicios
  - EN26. Iniciativas para mitigar los impactos ambientales de los productos y servicios, y grado de reducción de ese impacto. (Principal)
  - EN27. Porcentaje de productos vendidos, y sus materiales de embalaje, que son recuperados al final de su vida útil, por categorías de productos. (Principal)
- Aspecto. Cumplimiento Normativo
  - EN28. Coste de las multas significativas y número de sanciones no monetarias por incumplimiento de la normativa ambiental. (Principal)
- Aspecto. Transporte
  - EN29. Impactos ambientales significativos del transporte de productos y otros bienes y materiales utilizados para las actividades de la organización, así como del transporte de personal. (Adicional)
- Aspecto. General
  - EN30. Desglose por tipo del total de gastos e inversiones ambientales. (Adicional)

c) Indicadores del Desempeño de Prácticas Laborales y Ética del Trabajo <sup>34</sup>

■ Aspecto. Empleo

- LA1. Desglose del colectivo de trabajadores por tipo de empleo, por contrato y por región. (Principal)
- LA2. Número total de empleados y rotación media de empleados, desglosados por grupo de edad, sexo y región. (Principal)
- LA3. Beneficios sociales para los empleados con jornada completa, que no se ofrecen a los empleados temporales o de media jornada, desglosado por actividad principal. (Adicional)

■ Aspecto. Relaciones Empresa/Trabajadores

- LA4. Porcentaje de empleados cubiertos por un convenio colectivo. (Principal)
- LA5. Periodo(s) mínimo(s) de preaviso relativo(s) a cambios organizativos, incluyendo si estas notificaciones son especificadas en los convenios colectivos. (Principal)

■ Aspecto. Salud y Seguridad en el Trabajo

- LA6. Porcentaje del total de trabajadores que está representado en comités de seguridad y salud conjuntos de dirección-empleados, establecidos para ayudar a controlar y asesorar sobre programas de seguridad y salud en el trabajo. (Adicional)
- LA7. Tasas de absentismo, enfermedades profesionales, días perdidos y número de víctimas mortales relacionadas con el trabajo por región. (Principal)
- LA8. Programas de educación, formación, asesoramiento, prevención y control de riesgos que se apliquen a los trabajadores, a sus familias o a los miembros de la comunidad en relación con enfermedades graves. (Principal)
- LA9. Asuntos de salud y seguridad cubiertos en acuerdos formales con sindicatos. (Adicional)

■ Aspecto. Formación y Educación

---

<sup>34</sup> **Ibídem.**

- LA10. Promedio de horas de formación al año por empleado, desglosado por categoría de empleado. (Principal)
- LA11. Programas de gestión de habilidades y de formación continua que fomenten la empleabilidad de los trabajadores y que les apoyen en la gestión del final de sus carreras profesionales. (Adicional)
- LA12. Porcentaje de empleados que reciben evaluaciones regulares del desempeño y de desarrollo profesional. (Adicional)
- Aspecto. Diversidad e Igualdad de Oportunidades
  - LA13. Composición de los órganos de gobierno corporativo y plantilla, desglosado por sexo, grupo de edad, pertenencia a minorías y otros indicadores de diversidad. (Principal)
  - LA14. Relación entre salario base de los hombres con respecto al de las mujeres, desglosado por categoría profesional. (Principal)
- d) Indicadores del Desempeño de Derechos Humanos <sup>35</sup>
  - Aspecto. Prácticas de Inversión y Abastecimiento
    - HR1. Porcentaje y número total de acuerdos de inversión significativos que incluyan cláusulas de derechos humanos o que hayan sido objeto de análisis en materia de derechos humanos. (Principal)
    - HR2. Porcentaje de los principales distribuidores y contratistas que han sido objeto de análisis en materia de derechos humanos, y medidas adoptadas como consecuencia. (Principal)
    - HR3. Total de horas de formación de los empleados sobre políticas y procedimientos relacionados con aquellos aspectos de los derechos humanos relevantes para sus actividades, incluyendo el porcentaje de empleados formados. (Adicional)
  - Aspecto. No Discriminación
    - HR4. Número total de incidentes de discriminación y medidas adoptadas. (Principal)
  - Aspecto. Libertad de Asociación y Convenios Colectivos

---

<sup>35</sup> **Ibídem.**

- HR5. Actividades de la compañía en las que el derecho a libertad de asociación y de acogerse a convenios colectivos pueda correr importantes riesgos, y medidas adoptadas para respaldar estos derechos. (Principal)
- Aspecto. Explotación Infantil
  - HR6. Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil, y medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. (Principal)
- Aspecto. Trabajos Forzados
  - HR7. Operaciones identificadas como de riesgo significativo de ser origen de episodios de trabajo forzado o no consentido, y las medidas adoptadas para contribuir a su eliminación. (Principal)
- Aspecto. Prácticas de Seguridad
  - HR8. Porcentaje del personal de seguridad que ha sido formado en las políticas o procedimientos de la organización en aspectos de derechos humanos relevantes para las actividades. (Adicional)
- Aspecto. Derechos de los Indígenas
  - HR9. Número total de incidentes relacionados con violaciones de los derechos de los indígenas y medidas adoptadas. (Adicional)
- e) Indicadores del Desempeño de Sociedad <sup>36</sup>
  - Aspecto. Comunidad
    - SO1. Naturaleza, alcance y efectividad de programas y prácticas para evaluar y gestionar los impactos de las operaciones en las comunidades, incluyendo entrada, operación y salida de la empresa. (Principal)
  - Aspecto. Corrupción
    - SO2. Porcentaje y número total de unidades de negocio analizadas con respecto a riesgos relacionados con la corrupción. (Principal)
    - SO3. Porcentaje de empleados formados en las políticas y procedimientos anticorrupción de la organización. (Principal)
    - SO4. Medidas tomadas en respuesta a incidentes de corrupción. (Principal)
  - Aspecto. Política Pública

---

<sup>36</sup> **Ibídem.**

- SO5. Posición en las políticas públicas y participación en el desarrollo de las mismas y de actividades de "lobbying". (Principal)
  - SO6. Valor total de las aportaciones financieras y en especie a partidos políticos o a instituciones relacionadas, por países. (Adicional)
  - Aspecto. Comportamiento de Competencia Desleal
    - SO7. Número total de acciones por causas relacionadas con prácticas monopolísticas y contra la libre competencia, y sus resultados. (Adicional)
  - Aspecto. Cumplimiento Normativo
    - SO8. Valor monetario de sanciones y multas significativas y número total de sanciones no monetarias derivadas del incumplimiento de las leyes y regulaciones. (Principal)
- f) Indicadores del Desempeño de la Responsabilidad sobre Productos <sup>37</sup>
- Aspecto. Salud y Seguridad del Cliente
    - PR1. Fases del ciclo de vida de los productos y servicios en las que se evalúan, para en su caso ser mejorados, los impactos de los mismos en la salud y seguridad de los clientes, y porcentaje de categorías de productos y servicios significativos sujetos a tales procedimientos de evaluación. (Principal)
    - PR2. Número total de incidentes derivados del incumplimiento de la regulación legal o de los códigos voluntarios relativos a los impactos de los productos y servicios en la salud y la seguridad durante su ciclo de vida, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes. (Adicional)
  - Aspecto. Etiquetado de Productos y Servicios
    - PR3. Tipos de información sobre los productos y servicios que son requeridos por los procedimientos en vigor y la normativa, y porcentaje de productos y servicios sujetos a tales requerimientos informativos. (Principal)
    - PR4. Número total de incumplimientos de la regulación y de los códigos voluntarios relativos a la información y al etiquetado de los productos y

---

<sup>37</sup> **Ibídem.**

servicios, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes. (Adicional)

- PR5. Prácticas con respecto a la satisfacción del cliente, incluyendo los resultados de los estudios de satisfacción del cliente. (Adicional)
- Aspecto. Comunicaciones de Marketing
  - PR6. Programas de cumplimiento de las leyes o adhesión a estándares y códigos voluntarios mencionados en comunicaciones de marketing, incluidos la publicidad, otras actividades promocionales y los patrocinios. (Principal)
  - PR7. Número total de incidentes fruto del incumplimiento de las regulaciones relativas a las comunicaciones de marketing, incluyendo la publicidad, la promoción y el patrocinio, distribuidos en función del tipo de resultado de dichos incidentes. (Adicional)
- Aspecto. Privacidad del Cliente
  - PR8. Número total de reclamaciones debidamente fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad y la fuga de datos personales de clientes. (Adicional)
- Aspecto. Cumplimiento Normativo
  - PR9. Coste de aquellas multas significativas fruto del incumplimiento de la normativa en relación con el suministro y el uso de productos y servicios de la organización. (Principal)

#### 4. Niveles de aplicación de la memoria <sup>38</sup>

Para indicar que una memoria está basada en la guía del FRI; los responsables de la misma deben declarar en qué medida han aplicado el marco GRI para la elaboración de memorias de sostenibilidad a través del sistema de "niveles de aplicación del GRI".

Existen tres niveles de aplicación que permiten satisfacer las necesidades de las organizaciones informantes, ya sea principiantes, expertas o se encuentren en fase intermedia. Una organización se autocalifica, con arreglo a un nivel, en

---

<sup>38</sup> GLOBAL REPORTING INITIATIVE, *op. cit.*



función de la valoración del contenido de su memoria. Además de la autocalificación, las organizaciones pueden elegir:

- ⊕ Contar con la opinión de una tercera persona sobre la autocalificación.
- ⊕ Solicitar que el GRI compruebe la autocalificación.

Al indicar uno de los niveles de aplicación se comunica con claridad qué elementos del marco GRI se han tenido en cuenta en la preparación de la memoria.

**Cuadro 2**  
**Niveles de Aplicación de la Memoria**

Nivel de aplicación de memoria		C	C+	B	B+	A	A+
Contenidos básicos	Información sobre el Perfil según la G3	Informa sobre: 1.1 2.1 - 2.10 3.1 - 3.8, 3.10 - 3.12 4.1 - 4.4, 4.14 - 4.15	Verificación externa de la Memoria	Informa sobre todos los criterios enumerados en el Nivel C además de: 1.2 3.9, 3.13 4.5 - 4.13, 4.16 - 4.17	Verificación externa de la Memoria	Los mismos requisitos que para el Nivel B	Verificación externa de la Memoria
	Información sobre el Enfoque de Gestión según la G3	No es necesario		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador		Información sobre el Enfoque de Gestión para cada Categoría de Indicador	
	Indicadores de Desempeño según la G3 & Indicadores de Desempeño de los Suplementos Sectoriales	Informa sobre un mínimo de 10 Indicadores de Desempeño, y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Social y Ambiental.		Informa sobre un mínimo de 20 Indicadores de Desempeño y como mínimo uno de cada dimensión: Económica, Ambiental, Derechos Humanos, Prácticas laborales, Sociedad, Responsabilidad sobre productos.		Informa sobre cada Indicador principal y sobre los Indicadores de los Suplementos Sectoriales de conformidad con el principio de materialidad ya sea al informando sobre el indicador o b) explicando el motivo de su omisión.	

\*Versión final del Suplemento Sectorial

Fuente: GRI Guides

GRI sólo reconocerá en su página web como memorias GRI, aquellas que contengan la matriz del nivel de aplicación reflejando, como mínimo el nivel de autodeclaración.

## 5. Estructura de la memoria de sostenibilidad del GRI

### Memoria de sostenibilidad

Declaración del máximo responsable de la toma de decisiones de la organización (director general, presidente o equivalente) sobre la relevancia de la sostenibilidad para la organización y su estrategia.

### (1) ESTRATEGIA Y ANÁLISIS

Descripción de los principales impactos, riesgos y oportunidades.

### (2) PERFIL DE LA ORGANIZACIÓN

- ⊕ Nombre de la organización.
- ⊕ Principales marcas, productos y/o servicios.
- ⊕ Estructura operativa de la organización, incluidas las principales divisiones, entidades operativas, filiales y negocios conjuntos
- ⊕ Localización de la sede principal de la organización.
- ⊕ Número de países en los que opera la organización y nombre de los países en los que desarrolla actividades significativas o los que sean relevantes específicamente con respecto a los aspectos de sostenibilidad tratados en la memoria.
- ⊕ Naturaleza de la propiedad y forma jurídica.
- ⊕ Mercados servidos.
- ⊕ Dimensiones de la organización informante.
- ⊕ Cambios significativos durante el periodo cubierto por la memoria en el tamaño, estructura y propiedad de la organización.
- ⊕ Premios y distinciones recibidos durante el periodo informativo.

### (3) PARÁMETROS DE LA MEMORIA

#### (a) *Perfil de la memoria*

- ⊕ Periodo cubierto por la información contenida en la memoria.
- ⊕ Fecha de la memoria anterior más reciente.
- ⊕ Ciclo de presentación de memorias.
- ⊕ Punto de contacto para cuestiones relativas a la memoria o su contenido.

#### (b) *Alcance y cobertura de la memoria*

- ⊕ Proceso de definición del contenido de la memoria.
- ⊕ Cobertura de la memoria.
- ⊕ Indicar la existencia de limitaciones del alcance o cobertura de la memoria.
- ⊕ La base para incluir información en el caso de negocios, filiales, instalaciones arrendadas, actividades subcontratadas y otras entidades que puedan afectar significativamente a la comparabilidad entre periodos y/o entre organizaciones.

- ⊕ Técnicas de medición de datos y bases para realizar los cálculos, incluidas las hipótesis y técnicas subyacentes a las estimaciones aplicadas en la recopilación de indicadores y demás información de la memoria.
- ⊕ Descripción del efecto que pueda tener la reexpresión de información perteneciente a memorias anteriores, junto con las razones que han motivado dicha reexpresión.
- ⊕ Cambios significativos relativos a periodos anteriores en el alcance, la cobertura o los métodos de valoración aplicados en la memoria.

(c) *Índice del contenido del GRI*

Tabla que indica la localización de los contenidos básicos en la memoria.

(d) *Verificación*

Política y práctica actual en relación con la solicitud de verificación externa de la memoria.

(4) GOBIERNO, COMPROMISOS Y PARTICIPACIÓN DE LOS GRUPOS DE INTERÉS

(a) *Gobierno*

- ⊕ La estructura de gobierno de la organización, incluyendo los comités del máximo órgano de gobierno responsable de tareas tales como la definición de la estrategia o la supervisión de la organización.
- ⊕ Ha de indicarse si el presidente del máximo órgano de gobierno ocupa también un cargo ejecutivo.
- ⊕ En aquellas organizaciones que tengan estructura directiva unitaria, se indicará el número de miembros del máximo órgano de gobierno que sean independientes o no ejecutivos.
- ⊕ Mecanismos de los accionistas y empleados para comunicar recomendaciones o indicaciones al máximo órgano de gobierno.
- ⊕ Vínculo entre la retribución de los miembros del máximo órgano de gobierno, altos directivos y ejecutivos y el desempeño de la organización.
- ⊕ Procedimientos implantados para evitar conflictos de intereses en el máximo órgano de gobierno.

- ⊕ Procedimiento de determinación de la capacitación y experiencia exigible a los miembros del máximo órgano de gobierno para poder guiar la estrategia de la organización en los aspectos sociales, ambientales y económicos.
- ⊕ Declaraciones de misión y valores desarrolladas internamente, códigos de conducta y principios relevantes para el desempeño económico, ambiental y social, y el estado de su implementación.
- ⊕ Procedimientos del máximo órgano de gobierno para supervisar la identificación y gestión, por parte de la organización, del desempeño económico, ambiental y social, incluidos riesgos y oportunidades relacionadas, así como la adherencia o cumplimiento de los estándares acordados a nivel internacional, códigos de conducta y principios.
- ⊕ Procedimientos para evaluar el desempeño propio del máximo órgano de gobierno, en especial con respecto al desempeño económico, ambiental y social.

*(b) Compromisos con iniciativas externas*

- ⊕ Descripción de cómo la organización ha adoptado un planteamiento o principio de precaución.
- ⊕ Principios o programas sociales, ambientales y económicos desarrollados externamente, así como cualquier otra iniciativa que la organización suscriba o apruebe.
- ⊕ Principales asociaciones a las que pertenezca (tales como asociaciones sectoriales) y/o entes nacionales e internacionales a las que la organización apoya.

*(c) Participación de los grupos de interés*

- ⊕ Relación de grupos de interés que la organización ha incluido.
- ⊕ Base para la identificación y selección de grupos de interés con los que la organización se compromete.
- ⊕ Enfoques adoptados para la inclusión de los grupos de interés, incluidas la frecuencia de su participación por tipos y categoría de grupos de interés.
- ⊕ Principales preocupaciones y aspectos de interés que hayan surgido a través de la participación de los grupos de interés y la forma en la que ha respondido la organización a los mismos en la elaboración de la memoria.

(5) ENFOQUE DE GESTIÓN E INDICADORES DE DESEMPEÑO

## CAPÍTULO IV

# RESPONSABILIDAD Y BALANCE SOCIAL EN ARGENTINA Y EN MENDOZA

### A. Evolución histórica <sup>39</sup>

Los grandes cambios que se han dado en la situación internacional debido a la globalización, a la liberalización de los mercados, al desarrollo del comercio internacional y a la redefinición del rol del Estado, sumados al agravamiento del escenario de conflicto internacional, generan profundas transformaciones en el sistema social y económico mundial.

En Latinoamérica, estos cambios no han logrado superar la situación de pobreza. Por el contrario, indicadores como la cantidad de población con necesidades básicas insatisfechas y de distribución del ingreso demuestran que se ha profundizado la inequidad en toda la región.

En Argentina, durante los primeros años de la década del noventa, asistimos en el país al quiebre definitivo de un modelo de sociedad centrado en el Estado. Clausurando un sostenido proceso de desgaste en el que la gestión pública se vio recurrentemente sacudida por sostenidas crisis de aumentada profundidad. Un amplio espectro de actividades estatales se desplazó en ese momento aceleradamente hacia el mercado.

La política, por su parte, dejó de ser el eje central de las transformaciones sociales, y el sector privado, no sólo el empresarial sino también el relacionado al mundo de la sociedad civil, adquirió súbitamente un protagonismo inédito. El avance de lo privado por sobre lo público-estatal desató una serie de cambios en la estructura productiva argentina que transformaron radicalmente la naturaleza y

---

<sup>39</sup> LITOVSKY, Alejandro, **El futuro de los movimientos de RSE en América Latina** (Accountability, 2005), en [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org) [Mar/11].

las modalidades de la relación empresa-sociedad. Sustentado en los procesos de privatización y desregulación, el sector empresarial alcanzó un sustancial protagonismo que le permitió incrementar su importancia en áreas esenciales como la salud y la educación, en las que, vale aclarar, ya tenía un peso determinante, como así también en actividades en las que hasta ese momento prácticamente no había incursionado, entre las que podemos destacar la provisión de servicios públicos como el gas, las comunicaciones, el agua, la electricidad y, más recientemente, la previsión social, todos anteriormente suplidos por el Estado.

Enfrentar estos desafíos exige más proactividad social, mediante el ejercicio de una nueva ciudadanía para construir una sociedad más justa, democrática y transparente. Se trata de apostar a un cambio cultural, en el marco del cual se rescaten los valores, la conducta ética, la transparencia y la participación activa de los ciudadanos, para ir encontrando las distintas respuestas que la complejidad de la situación requiere.

En este escenario, las empresas -por su importancia como generadoras de riqueza, empleo e innovación- constituyen un actor importante a la hora de pensar en estrategias que contribuyan al desarrollo sustentable.

Promover y difundir el concepto y la práctica de la responsabilidad social empresarial en Argentina se constituye así en una manera concreta de incidir en el cambio estructural que requiere la República. Empresas, entidades empresariales u organizaciones de la sociedad civil pueden ser miembros del instituto argentino de responsabilidad social empresarial (IARSE)

## Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria

El Instituto Argentino de Responsabilidad Social Empresaria (IARSE) es una organización que trabaja para constituirse en un centro de referencia nacional en materia de responsabilidad social de las empresas. El IARSE se crea a mediados del año 2002 con la misión de "promover y difundir el concepto y la práctica de la responsabilidad social empresarial para impulsar el desarrollo sustentable de Argentina, trabajando junto a las empresas a través de redes de información, intercambio de experiencias y colaboración mutua".

Basándose en un conjunto de actividades y servicios orientados a todos los interesados en esta temática, pretende fortalecer el compromiso del sector de negocios de Argentina con el desarrollo sustentable de la nación.

Generando información y conocimiento, divulgando buenas prácticas en materia de RSE, estableciendo alianzas con entidades similares de toda Latinoamérica y el mundo, promoviendo un compromiso gradual y creciente por parte de las empresas así como el ejercicio de una práctica profesional de la responsabilidad social empresarial, aspira a incidir –de una manera concreta- en el cambio estructural que requiere nuestra república.

## B. Normativa legal y proyectos de ley <sup>40</sup>

A nivel nacional, la ley 25.877 del 2004 establece la obligatoriedad de presentar el balance social para empresas con más de 300 trabajadores aunque exige sólo balance social referido a las relaciones laborales.

### Proyecto de ley sobre responsabilidad social

Existe un proyecto de ley desde el 2005 sobre responsabilidad social empresarial en función del cual dicha ley fija el marco jurídico de la responsabilidad social empresarial (RSE) al cual estarían obligadas a cumplirlo las empresas nacionales o extranjeras que actúan en el país que cuenten con más de 300 trabajadores, las que acudan a la financiación de los mercados financieros organizados o aquellas que pretendan participar en licitaciones públicas u obtener créditos públicos. Modificando de esta manera el artículo 25 de la ley 25.877. Además establece que los balances sociales de dichas empresas deberán ser validados por una auditoría social externa.

El proyecto se refiere también a la creación de un certificado de empresas socialmente responsable, en donde el ministerio de salud y ambiente de la Nación a través de la secretaría de ambiente y desarrollo sustentable sería la autoridad de aplicación de la ley. Las empresas podrían obtener la certificación de responsabilidad social cuando su accionar se ajuste a las especificaciones que se

---

<sup>40</sup> ARGENTINA, Ley 25.877. Régimen Laboral.

establezcan por una norma aprobada por entidades de normalización acreditadas oficialmente, tengan declarado formalmente su código de conducta, se haya verificado su cumplimiento y no hayan incurrido en alguna causa de exclusión de la certificación.

La certificación de responsabilidad social otorga el derecho a la empresa que la haya obtenido a utilizar públicamente el distintivo de "socialmente responsable" con la identificación de la marca de la entidad que haya extendido la certificación.

El incumplimiento por parte de la empresa de la confección del balance social, en los casos de que sea legalmente obligatorio, o si se omitiere o falseare información relevante para los grupos de interés, queda tipificado como una infracción.

Por otra parte el proyecto establece qué se entiende como responsabilidad social diciendo que es la adopción por parte de la empresa de un compromiso de participar como ciudadana, contribuyendo a aliviar los problemas de la comunidad donde está inserta asumiendo una conducta ética. También define entre otros conceptos, balance social, público de relaciones, producto socialmente responsable, inversión socialmente responsable, código de conducta, certificación de responsabilidad social, auditoría social y reporte.

## c. VALOS <sup>41</sup>

### 1. Marco histórico

A fines del 2001 Argentina vivía una situación de desequilibrio a nivel económico, social y político. Hechos como la devaluación de la moneda, la desnutrición creciente, los saqueos a supermercados en gran parte del territorio nacional, el corralito, etc., provocaron que muchos argentinos quisieran ayudar para revertir esto.

En Mendoza también ocurre esto, y un grupo de mendocinos, que provenían del mundo de las empresas, comienzan a compartir sus deseos de superar la crisis. Se empezó a gestar la idea de un ente, un espacio abierto a las

---

<sup>41</sup> VALOS, Estado de Situación Patrimonial Año 2008.



empresas mendocinas, que pudiera llevar a cabo este deseo, lo que más tarde se conocería como VALOS.

En respuesta al problema de la desnutrición infantil, en Buenos Aires surgió el "banco de alimentos", como organismo "herramienta" para captar alimentos que producen las empresas aptas para el consumo humano, pero que por diversas razones no pueden comercializarse, y distribuirlos a las organizaciones sociales que trabajaban en los barrios marginales. Esta herramienta requería que algunas empresas del medio dispusieran parte de su capacidad ociosa de transporte, personal y depósitos, para ponerla al servicio del banco de alimentos. Y así fue como, invitando a participar a otras firmas a defender el derecho de alimentación de los niños mendocinos, en julio de 2002 inició sus actividades el banco de alimentos de Mendoza.

Producto de la necesidad de sistematizar las conversaciones entre empresarios sobre su rol en la comunidad y de formalizar un espacio que promueva la RSE para invitar a más firmas mendocinas, se decidió a principios del 2003, crear VALOS.

## 2. Propósito de VALOS

VALOS adopta la misión de "movilizar, sensibilizar y acompañar a las empresas que operan en Mendoza a generar sus negocios de forma socialmente responsable, transformándose en aliadas de la construcción de una sociedad más sustentable y justa", invitando a todas las empresas de Mendoza a recorrer el camino de la RSE, incorporando políticas y generando prácticas de responsabilidad social y ambiental.

Los proyectos y actividades de VALOS son agrupados en tres ejes de acción:

- ⊕ Apoyar a las empresas con sus prácticas para incorporar progresivamente políticas y prácticas de RSE.
- ⊕ Promover dichas prácticas en la comunidad empresarial (a través de los medios de difusión, foros, etc.).
- ⊕ Movilizar hacia la RSE a los actores de la comunidad mendocina. Se entiende por actores a los distintos sectores del gobierno de Mendoza, universidades y escuelas de negocios, cámaras empresarias, organizaciones sociales, distintos

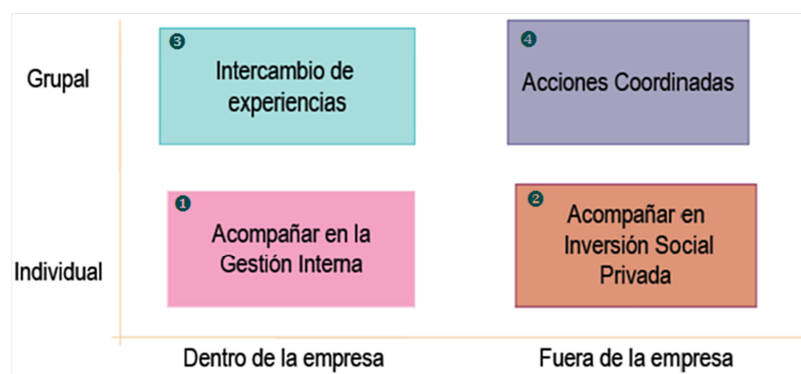
medios de comunicación, consejos profesionales y todo actor de nuestra comunidad.

Cada uno de estos ejes contribuye a una parte específica de la misión.

### 3. Apoyo que se le brinda a las empresas para incorporar prácticas de RSE

VALOS organiza el apoyo brindado a las empresas desde una matriz de cuatro cuadrantes en donde un eje define si las herramientas brindadas les sirven a las compañías en su camino individual o si son propuestas para transitar en conjunto con otras firmas. El otro eje define si son herramientas para incorporar prácticas "puertas adentro" (en la gestión interna con sus valores, sus públicos internos, sus políticas de "marketing", etc.) o de la empresa "hacia afuera" con relación a sus impactos sociales positivos en la comunidad.

*Cuadro 3  
Matriz de Políticas de Apoyo*



Fuente: Licenciado Emiliano Fazio (VALOS).

#### a) Cuadrante 1: individual dentro de la empresa "acompañar en la gestión interna"

Se acompaña a las firmas con herramientas de gestión y publicaciones, asistencia gratuita a talleres sobre formación técnica, relevamiento de los indicadores básicos de diagnóstico, registro de prácticas exitosas de empresas, casos para analizar de "buenas prácticas", información personalizada que orienta a las compañías en temas específicos (por ejemplo RSE y vitivinicultura o contrataciones transparentes con el Estado).

**b) Cuadrante 2: individual hacia fuera de la empresa "acompañar en la inversión social privada"**

Se intenta generar una serie de ideas inspiradoras para invertir socialmente. Se brindan debates y talleres de información con casos prácticos. También se mantienen informadas a las empresas sobre las organizaciones sociales referentes que brindan opciones a las empresas para invertir socialmente. Estimulando también la participación, creación y compromiso con las organizaciones sociales de nuestra provincia.

**c) Cuadrante 3: grupal para el interior de la empresa "intercambio de experiencias"**

Las actividades de este cuadrante intentan potenciar todo el intercambio posible entre empresarios. Se entiende que esta actividad es el distintivo de VALOS y se valora este intercambio de pares como una de las claves en el proceso de aprendizaje de la RSE en la práctica. Se promueve la participación activa de las empresas en desayunos de intercambio, en debates de reflexión, en talleres de formación. Es una actividad de cooperación para transitar este camino común.

**d) Cuadrante 4: grupal hacia fuera de la empresa "acciones coordinadas"**

Aquí se promocionan acciones de ciudadanía empresarial y se presentan alternativas en donde las empresas pueden accionar en conjunto. Tal vez, el sentido más evolucionado de la empresa asumiendo sus responsabilidades en la comunidad. Los empresarios son invitados a ser protagonistas y asumir una posición de liderazgo para involucrarse con su comunidad desde una concepción amplia y colectiva de esa participación.

#### **4. Relevamiento de prácticas**

El indicador fundamental de impacto y desempeño de VALOS es la cantidad de prácticas empresariales de RSE en que VALOS participa anualmente. Todas las actividades que se realizan son para influir directamente en este resultado. Desde una capacidad operativa limitada se procura registrar alguna de estas prácticas. Este relevamiento en cada empresa debería contener:

- 
- ⊕ VISIÓN O TESTIMONIO DE LOS PROTAGONISTAS. Las pequeñas y sostenidas decisiones que en el día a día constituyen el sustento y solidez de la búsqueda de responsabilidad social.
  - ⊕ DESARROLLO DE LA PRÁCTICA CONCRETA. Tomando una acción como eje, y tratando de relacionarlas con otras acciones que realiza la empresa, se describe la práctica.
  - ⊕ APRENDIZAJES. Se procura identificar las contradicciones, conflictos, barreras que fueron sorteadas en la implementación de la práctica. Y contar de qué manera se fueron resolviendo dichos dilemas.
  - ⊕ INSTANCIAS DONDE SE GENERÓ VALOR EN LA EMPRESA. Intentando reconocer los beneficios directos e indirectos de adoptar determinada práctica.
  - ⊕ CONTACTO CON LAS EMPRESAS. Por si desea incursionar caminos similares.

## CAPÍTULO V

# EL BALANCE SOCIAL EN LAS ORGANIZACIONES QUE TRABAJAN RSE

### A. Informando RSE <sup>42</sup>

Uno de los grandes desafíos de la RSE es lograr que las empresas puedan comunicar la gestión y los resultados del desenvolvimiento económico, social y ambiental de forma simple y comprensible para todos los usuarios. Aunque esta comunicación no debe ser una publicidad encubierta, o utilizada para cubrir otros problemas de la empresa. Todo esto también se puede aplicar a entidades u organizaciones con o sin fines de lucro.

A nivel local, existen cada vez más empresas que han comenzado a exponer a través de informes o balances sociales las actividades socio-ambientales que realizan. Un caso de esto es el de bodegas y viñedos Crotta que, a través del proyecto "guarderías en vendimia" tiene como objetivo la erradicación del trabajo infantil en el campo, y además brindarles educación escolar, atención acorde a su edad, actividad recreativa y deportiva.

En relación a esto último, al cabo de 6 años, se han podido cumplir con las expectativas y objetivos propuestos: los trabajadores se sienten más tranquilos, aumenta el trabajo de las mujeres junto a sus maridos, se obtiene un mayor rédito económico, y los niños permanecen en un lugar que los mantiene protegidos. <sup>43</sup>

Según la situación actual de VALOS y en vista al desarrollo que esta ONG ha logrado en los últimos años, reuniendo a más de 80 empresas, tanto locales como regionales, realizando foros anuales y buscando impulsar el desarrollo de acciones responsables del empresariado mendocino, se hace imperativo la

---

<sup>42</sup> Entrevista a Nancy Borchio, grupo SEICAS

<sup>43</sup> Datos según Gacetilla confeccionado por Nancy Borchio Grupo SEICAS

existencia de un mejor sistema de comunicación de estos esfuerzos y logros en materia de RSE.

Si bien la confección de un balance social completo es una tarea muy dificultosa para una PYME o entidad mendocina, debido a la gran complejidad en tiempo, trabajo y costos que dicho balance demanda, este deber de información debe ser encarado con total seriedad y compromiso por parte de la organización.

Además, se debe perder el miedo a realizar tal tarea, comenzado poco a poco a informar de una manera más sistemática y tratando de emplear estándares o normas internacionales a tal efecto.

Para lograr esto se propone comenzar con la confección de un informe partiendo de algunas propuestas del GRI y bajo el enfoque del *pacto global*, que contenga los siguientes elementos:

- ⊕ Perfil de la organización.
- ⊕ Objetivos que la organización espera alcanzar con el informe.
- ⊕ Parámetros de la memoria.
- ⊕ Índice de los indicadores a comunicar, segregados según los principios del *pacto global*.
- ⊕ Desarrollo de los indicadores
- ⊕ Conclusiones y objetivos a lograr para el próximo informe.

## B. Indicadores a utilizar en VALOS <sup>44</sup>

En la actualidad, la organización no gubernamental VALOS se ha enfocado en el uso de indicadores de diferentes modelos para la preparación de informes de sustentabilidad, siguiendo generalmente los establecidos por ETHOS y por el GRI. Incluso, tiene como objetivo presentar al final del año un informe anual "acotado", que sirva como punto de inicio para poder lograr al cabo de un tiempo, un balance social propio.

---

<sup>44</sup>Entrevista a Lucía Mateo, responsable área movilización de VALOS, en [http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los\\_Diez\\_Principios.html](http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html) [Mar/11].

Anualmente, la dirección ejecutiva fija diferentes estrategias de trabajo a seguir, con el objetivo de lograr un mayor impacto en la comunicación de la responsabilidad social.

Partiendo de lo establecido en el *pacto global* de la ONU, se propone utilizar algunos de los indicadores establecidos en la versión G3 del GRI por ser los de mayor difusión, peso y utilización a nivel internacional, permitiendo la sistematización de la sostenibilidad de manera más clara y completa. Además de ser los primeros que elaboran una serie de indicadores exclusivos para organizaciones no gubernamentales. Incluso, pueden agregarse indicadores que permitan mostrar el resultado de los programas de las empresas mendedoras, en las que VALOS participe, ya sea a través de capacitación, o de trabajo conjunto.

De acuerdo al tipo de actividad que realiza VALOS, los autores de este trabajo consideran que los indicadores a utilizar que le permitan la confección de un balance social completo, son los siguientes:

*Tabla 1*  
*Pacto Global: 10 principios*

<b><u>DERECHOS HUMANOS</u></b>		
<b>1er PRINCIPIO: Las Empresas deben apoyar y respetar la protección de los Derechos Humanos proclamados a nivel Internacional.</b>		
<b>2do PRINCIPIO: Las Empresas deben asegurarse de no ser cómplices en abusos de los Derechos Humanos.</b>		
INDICADORES GRI		
HR 4	Incidentes por Discriminación	Los derechos humanos son más amplios que los meros derechos de los empleados en el lugar de trabajo. La política antidiscriminatoria es un requisito clave de los convenios y de las leyes y normativas sociales internacionales. El tema de la discriminación se aborda también en los Convenios Fundamentales 100 y 101 de la OIT. Es necesario disponer de un sistema eficaz de control para asegurar su cumplimiento en todas las operaciones de la organización informante. Los grupos de interés intentarán asegurarse de que tales políticas y su control son eficaces.
HR 6	Actividades identificadas que conllevan un riesgo potencial de incidentes de explotación infantil.	La abolición del trabajo infantil es un principio clave y un objetivo de la legislación y de las principales declaraciones sobre derechos humanos, y es la materia de los Convenios 138 y 182 de la OIT. La existencia y la implementación efectiva de políticas sobre trabajo infantil constituyen expectativas básicas de una conducta socialmente responsable.



<b>CONDICIONES LABORALES</b>		
<b>3er PRINCIPIO: Las empresas deben respetar la libertad de asociación y el reconocimiento de los derechos a la negociación colectiva.</b>		
<b>4to PRINCIPIO: Las empresas deben apoyar la eliminación de toda forma de trabajo forzoso u obligatorio.</b>		
<b>5to PRINCIPIO: Las empresas deben apoyar la erradicación del trabajo infantil</b>		
<b>6to PRINCIPIO: Las empresas deben apoyar la abolición de las prácticas de discriminación en el empleo y la ocupación</b>		
INDICADORES GRI		
LA1	Cantidad y Tipo de Personal	El desglose del colectivo de trabajadores según tipo de empleo, contrato y región (entendida como "país" o "área geográfica") muestra cómo las organizaciones estructuran sus recursos humanos para implementar su estrategia global. También ayuda a comprender el modelo empresarial de la organización, y es indicativo de la estabilidad del empleo y el nivel de beneficios sociales que ofrece la organización.
LA2	Rotación de Personal	Una tasa de rotación elevada puede indicar niveles también elevados de incertidumbre y descontento entre los empleados, o puede ser una señal de profundos cambios en la estructura de las principales operaciones de la organización. Una pauta desigual de rotación por edades o sexos puede indicar incompatibilidades o posibles desigualdades en el lugar de trabajo. La rotación produce cambios en el capital humano e intelectual de la organización y puede afectar a la productividad.
LA3	Beneficios Sociales	Los datos correspondientes a este indicador ofrecen una medida de la inversión que la organización realiza en recursos humanos y los beneficios sociales mínimos que ofrece a sus empleados a jornada completa. La calidad de los beneficios sociales es un factor esencial para retener a los empleados. Este indicador también proporciona una idea sobre la inversión relativa en los distintos segmentos de la plantilla.
NGO9	Mecanismos de quejas y feedback disponibles para el personal	La libertad de asociación es un ser derecho humano, según la definición de las declaraciones internacionales y convenciones, en particular los convenios fundamentales de la OIT. En la ausencia de los sindicatos y los convenios colectivos, los mecanismos de denuncia son importantes procedimientos para ONGs para demostrar su compromiso de proporcionar un medio para la fuerza de trabajo para expresar sus quejas a la gestión y formal han recurrido a abordar las cuestiones con respecto a las normas laborales y condiciones de trabajo así como una mayor políticas de recursos humanos.
LA4	Convenios Colectivos	La negociación colectiva es una forma importante de compromiso con las partes interesadas y tiene especial relevancia para las directrices de redacción de informes. Este compromiso ayuda a construir estructuras institucionales y muchos consideran que contribuye a una sociedad estable. Junto al gobierno corporativo, la negociación colectiva forma parte del marco general que contribuye a una gestión responsable. Es un instrumento utilizado por las partes para facilitar los esfuerzos de colaboración que acentúan el impacto social positivo de una organización.



LA5	Preaviso	El período (o períodos) mínimo de preaviso es indicativo de la capacidad de una organización para mantener la satisfacción y motivación de los trabajadores mientras se implementa un cambio significativo en las operaciones.
LA7	Tasas Ausentismo, Enfermedades, Accidentes y Fatalidades	Los datos sobre seguridad y salud son una medida clave del compromiso de una organización con su deber de prevención de accidentes laborales. Unos índices de accidentes y absentismo bajos van unidos, en general, a tendencias positivas en la productividad y estado de ánimo de los trabajadores.
LA9	Higiene y Seguridad	Este indicador muestra una de las formas de garantizar la seguridad y la salud de los trabajadores. Los acuerdos formales pueden promover la asunción de responsabilidades por ambas partes, y el desarrollo de una cultura positiva de seguridad y salud.
LA10	Formación del Personal	El mantenimiento y la mejora del capital humano es un elemento clave del desarrollo organizacional. Este indicador revela la cuantía de la inversión de la organización en este área y el grado en que se distribuye entre la totalidad de la plantilla. El acceso a las oportunidades de formación también puede contribuir al progreso en otras áreas de desempeño social. También contribuye a motivar el progreso personal y de la organización.
LA13	Composición de los órganos de gobierno y planta de trabajadores	Este indicador facilita información cuantitativa sobre la diversidad dentro de una organización, y se puede usar conjuntamente con otras referencias sectoriales. El nivel de diversidad dentro de la organización proporciona una idea sobre su capital humano. La comparación entre la diversidad en la base del colectivo de trabajadores y la diversidad del equipo directivo también ofrece información sobre la igualdad de oportunidades. Disponer de información detallada sobre la composición del colectivo de trabajadores puede ayudar también a identificar qué cuestiones pueden tener mayor relevancia para determinados colectivos de trabajadores.
LA14	Relación Salarial de Hombres respecto de Mujeres	Numerosos países han legislado para hacer cumplir el principio de igualdad de remuneración por un trabajo de igual valor. La igualdad salarial es un factor para conservar a personas cualificadas dentro del colectivo de trabajadores. Cuando existen desigualdades, la organización pone en entredicho su reputación y puede sufrir acusaciones legales por discriminación.

<b>MEDIO AMBIENTE</b>		
<b>7mo PRINCIPIO: Las empresas deberán apoyar el enfoque preventivo frente a los desafíos medioambientales</b>		
<b>8vo PRINCIPIO: Las empresas deben fomentar las iniciativas que promuevan una mayor responsabilidad ambiental</b>		
<b>9no PRINCIPIO: Las empresas deben favorecer el desarrollo y la difusión de las tecnologías respetuosas con el medio ambiente</b>		
INDICADORES GRI		
EN5	Ahorro de Energía	Este indicador muestra los resultados de los esfuerzos proactivos para la mejora de la eficiencia energética, mediante mejoras de los procesos tecnológicos y otras medidas de ahorro energético. Una mejor eficiencia energética puede traducirse en ahorros de costes y elevar la ventaja competitiva y la diferenciación en el mercado. El apoyo a la eficiencia energética tiene un impacto directo sobre los costes operativos y reduce la dependencia futura de la organización informante de fuentes de energía no renovables.
EN7	Iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía	El consumo indirecto de energía se produce a través de la adquisición de materiales y piezas o de servicios como el transporte, desplazamientos hacia/desde el trabajo y la subcontratación de la producción. Si se monitoriza en su totalidad, se puede reducir el consumo energético indirecto de forma eficaz. La cuantificación del consumo energético indirecto proporciona la base para calcular "otras emisiones indirectas de gases de efecto invernadero".
EN28	Multas y Sanciones No monetarias - Leyes Ambientales	El nivel de incumplimiento de la organización indica la capacidad de la dirección para asegurar que las operaciones se ajustan a ciertos parámetros de desempeño. Desde un punto de vista económico, garantizar el cumplimiento ayuda a reducir los riesgos financieros que se producen ya sea directamente mediante sanciones o indirectamente mediante impactos sobre la reputación. En algunas circunstancias el incumplimiento puede dar lugar a obligaciones de limpieza u otras responsabilidades medioambientales onerosas. La solidez del historial de cumplimiento también puede afectar a la capacidad de expandir las operaciones u obtener permisos.

<b>ANTICORRUPCIÓN</b>		
<b>10mo PRINCIPIO: Trabajar contra la corrupción en todas sus formas; incluyendo el soborno y la extorsión.</b>		
<b>INDICADORES GRI</b>		
NGO7	Destino de los Recursos	Las ONGs reciben fondos y recursos de varias fuentes públicas y privadas, sobre la base de su compromiso de aplicarlos a la promoción de su misión oficial. Además, podrán beneficiarse de exenciones fiscales u otros beneficios basados en su objetivo de perseguir el interés público, sin fines de lucro.
EC1	Valor Económico Generado	Los datos sobre creación y distribución de valor económico proporcionan indicaciones básicas sobre la forma en que la organización ha creado riqueza para sus grupos de interés.
EC4	Ayudas Financieras del Gobierno	La exposición de la ayuda financiera significativa proporcionada por una administración pública y su comparación con los impuestos pagados puede resultar útil para presentar un cuadro equilibrado de las transacciones entre la organización informante y las administraciones públicas.
EC5	Rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local	El bienestar económico es una de las vías que utiliza una organización para invertir en sus empleados. Este indicador ayuda a demostrar cómo contribuye una organización al bienestar de sus empleados en los lugares donde realiza una actividad significativa. También proporciona una indicación sobre la competitividad de los salarios de la organización e información relevante para evaluar su repercusión sobre el mercado laboral local.
EC9	Impactos económicos indirectos	Los impactos económicos indirectos constituyen una parte importante de la influencia económica que ejerce una organización en el contexto del desarrollo sostenible. Mientras que los impactos económicos directos y la influencia del mercado tienden a centrarse en las consecuencias inmediatas de los flujos monetarios hacia los grupos de interés, los impactos económicos indirectos incluyen los efectos adicionales generados por la circulación de dinero en la economía.
SO5	Actividades de Lobby	Esta información revela hasta qué punto las posiciones sobre sostenibilidad expresadas públicamente están coherentemente asumidas en toda la organización y en las diferentes unidades. Ello permite realizar una comparación entre las prioridades de la organización; a la vez que las posiciones políticas particulares ayudan a clarificar la importancia estratégica que la sostenibilidad tiene para la organización.



SO8	Multas y Sanciones No monetarias - Leyes Sociales	El nivel de incumplimiento legal y normativo dentro de la organización ayuda a indicar la capacidad de la dirección para asegurar que las operaciones se ajusten a ciertos parámetros de desempeño. Desde un punto de vista económico, asegurar el cumplimiento legal ayuda a los reducir el riesgo financiero provocado directamente por las multas, o indirectamente por los impactos sobre la reputación.
PR5	Satisfacción del cliente	La satisfacción del cliente mide la sensibilidad de una organización respecto a las necesidades de sus clientes y, desde la perspectiva organizacional, es clave para tener éxito a largo plazo. En el contexto de la sostenibilidad, facilita información interna sobre el modo en que la organización plantea su relación con un grupo objetivo (los clientes). En combinación con otras medidas, la satisfacción del cliente puede facilitar información sobre el grado en que una organización toma en consideración las necesidades de otros grupos de interés.
PR8	Reclamos sobre privacidad sobre datos de los clientes	La protección de la privacidad del cliente es un objetivo generalmente reconocido por las políticas regulación legal nacionales e internacionales. El incumplimiento indica que los sistemas de gestión internos son inadecuados o que la implementación ha sido ineficaz. Este indicador suministra una evaluación sobre el éxito de los sistemas de gestión y procedimientos relativos a la protección de la privacidad de los clientes. El número de incumplimientos debe ser el más bajo posible.
NGO1	Participación de los grupos de interés en los procesos de la organización	Este indicador permite a las organizaciones demostrar el grado en que los grupos de interés participan en todos los procesos. Informes sobre la inclusión de las perspectivas de estos grupos de interés puede contribuir a comprender cómo una organización garantiza la eficacia del programa y la sostenibilidad.
NGO2	Mecanismos de Feedback en los programas y capacidad de corrección	Este indicador permite demostrar la capacidad para sistematizar los programas y políticas sobre la base de comentarios y quejas recibidas. Revelar sobre la aplicación y la gestión de los mecanismos también permite a los administradores internos y los grupos de interés exteriores evaluar la coherencia de la organización entre las políticas y prácticas declaradas con los programas.
NGO3	Sistemas de monitoreo, evaluación y aprendizaje en los programas	Este indicador permite a las organizaciones informar sobre su sistema de vigilancia, evaluación y aprendizaje de los programas y dar ejemplos relevantes. Esta información puede ofrecer ideas claves en una organización para determinar calidad y eficacia de sus programas y medir el impacto de sus políticas.

NGO4	Medidas para integrar géneros y diversidad en las distintas etapas de los procesos de la organización	La necesidad de incluir la sensibilidad y capacidad de respuesta con el género y la diversidad en el diseño y aplicación es ampliamente aceptada y esperada por los grupos de interés en el sector de las ONG. Este indicador permite que una organización demuestre la solidez de sus enfoques a la integración de cuestiones de género y diversidad en el ciclo de vida del programa.
NGO5	Procesos de formular, comunicar, aplicar, y adaptar promociones y campañas de concienciación pública	Este indicador proporciona información detallada sobre la medida en que ONGs se dedican a la sensibilización del público y la defensa son capaces de basar sus actividades y posiciones sobre la evidencia. También puede proporcionar una idea general de si las actividades de promoción y sensibilización del público de una organización son consistentes con su misión. Al informar sobre este indicador permite a una organización demostrar el grado en que se tienen procesos claros para decidir sobre las posiciones de las políticas públicas; políticas explícitas éticas para orientar las decisiones de estrategia de la defensa, y las formas de identificar y la gestionar posibles conflictos de intereses potenciales entre los grupos de interés.
NGO6	Procesos con acciones coordinadas con otras organizaciones	Este indicador proporciona una idea sobre la solidez de la organización para coordinar con las actividades de las demás. La coordinación entre las ONGs pueden reducir la duplicación de programas, que es un tema que muchos grupos de interés internos y externos consideran importante para la cumplir con la eficacia de dichos programas. También es compatible con asociaciones entre organizaciones, lo que potencialmente puede mejorar la rentabilidad, mejorar el impacto, promover el aprendizaje en y entre organizaciones, y permitir a las ONG desarrollar programas que tengan en cuenta las mejores prácticas.

## c. Confección de los indicadores para VALOS <sup>45</sup>

El creciente desarrollo que ha tenido VALOS en los últimos años, reuniendo cada vez más empresas, tanto locales como regionales, hace imperativo la existencia de un mejor sistema de comunicación de sus esfuerzos y logros en materia de RSE.

Si bien, existe la idea clara de confeccionar un Balance Social, en la actualidad sólo se presenta un Informe de Sustentabilidad que abarca las actividades establecidas en la estrategia anual, con poco nivel de profundidad.

Por lo expuesto precedentemente, aplicando la Guía para la Elaboración de Memorias de Sustentabilidad del GRI<sup>46</sup>, y teniendo en cuenta lo establecido en el

<sup>45</sup> GLOBAL REPORTING INITIATIVE, *op. cit.*

cuadro anterior, se establece el proceso a tener en cuenta a la hora de confeccionar cada indicador según su categoría.

## 1. Organizaciones no gubernamentales

### a) NGO1: participación de los grupos de interés en los procesos de la organización

- ⊕ Identificar e indicar cuáles son los públicos de interés de VALOS, especialmente los que se ven afectados por la misión de la misma.
- ⊕ Identificar los procesos en los cuales estos públicos pueden verse envueltos y podrían participar (o si ya lo hacen) en su diseño, implementación, monitoreo y evaluación.
- ⊕ Identificar como las decisiones y el proceso de tomar las mismas son comunicadas a los públicos de interés.
- ⊕ Describir como los públicos de interés participaron en las distintas etapas de los procesos (diseño, implementación, monitoreo y evaluación) ya sea a través de paneles, consultas a la comunidad, grupos de foco, entrevistas, etc.
- ⊕ Informar si el feedback de los públicos de interés afectó los procesos de decisiones o si llevo a reformular algunas políticas y procedimientos.

### b) NGO2: mecanismos de feedback en los programas y capacidad de corrección

- ⊕ Identificar los mecanismos independientes de quejas y feedback que VALOS tiene respecto de sus programas y políticas, tanto de fuentes internas como externas (no se incluyen los procesos de auditorías formales del indicador NGO9).
- ⊕ Identificar los mecanismos para procesar las quejas y determinar cuál es la respuesta más indicada, indicando también la forma en que se distingue entre quejas legítimas de las que no lo son.
- ⊕ Informar cuales son los mecanismos de feedback y quejas respecto de cada programa y los mecanismos para determinar que acciones son requeridas en respuesta.

**c) NGO3: sistemas de monitoreo, evaluación y aprendizaje en los programas**

- ⊕ Identificar que sistema tiene VALOS para monitorear y evaluar sus programas (incluyendo su efectividad y resultados).
- ⊕ Identificar como los resultados del monitoreo y evaluación de programas ha contribuido al proceso de aprendizaje de la organización.
- ⊕ Identificar en que instancias se han producido ajustes o cambios en las políticas y programas como consecuencia del monitoreo, evaluación y aprendizaje de los programas.
- ⊕ Identificar como VALOS comunica estos cambios tanto interna como externamente.
- ⊕ Informar cual es el sistema para el monitoreo y evaluación de programas (incluyendo su efectividad y resultados), los cambios efectuados a los programas y como son comunicados.

**d) NGO4: medidas para integrar géneros y diversidad en las distintas etapas de los procesos de la organización**

- ⊕ Identificar las políticas de la organización respecto de la diversidad de todo tipo (género, credo, raza, etc.) y cómo se reflejan en la implementación de los programas.
- ⊕ Identificar si existen normas específicas referentes a ciertos sectores sociales o políticos.
- ⊕ Identificar cuál es la herramienta que utiliza VALOS para analizar la diversidad dentro de los programas y su implementación.
- ⊕ Identificar las acciones que se han tomado en las distintas etapas de los procesos para alcanzar los objetivos de diversidad.
- ⊕ Informar cuáles son las medidas tomadas para lograr una variedad de género y diversidad en los procesos de diseño e implementación de programas, así como en el ciclo de monitoreo, evaluación y aprendizaje.

**e) NGO6: procesos con acciones coordinadas con otras organizaciones**

- ⊕ Identificar cualquier requisito interno, cuando se realizan las investigaciones y análisis durante la planificación de los programas, para identificar posibles esfuerzos duplicados por otras organizaciones.

- ⊕ Identificar los procesos que promueven el aprendizaje del trabajo realizado por otras organizaciones.
- ⊕ Identificar los procesos que se llevan a cabo durante la planificación e implementación de los programas, que permiten identificar oportunidades para trabajar en forma conjunta con otras organizaciones.
- ⊕ Informar cuál es el proceso que se realiza para identificar y coordinar que actividades se pueden realizar en forma conjunta con otras organizaciones.

## 2. Económicos

### a) NGO7: destino de los recursos

- ⊕ Identificar los procesos para rastrear el uso de los recursos tanto monetarios como en especie y si este era el destino planeado para los mismos.
- ⊕ Identificar los estándares, tanto nacionales como internacionales, que sirven como base del proceso antes mencionado, ya sean normas y libros de contabilidad, registros de auditorías financieras, reportes externos, etc.
- ⊕ Informar sobre las normas y estándares que se utilizan para rastrear y controlar el uso de los recursos según sus objetivos planeados.

### b) NGO8: origen de los fondos y donaciones

- ⊕ Identificar el origen de los fondos de la organización y clasificarlos por categorías (gobierno, donaciones, cuotas miembros, fundaciones, etc.).
- ⊕ Identificar los 5 donadores más importantes en términos monetarios, si hay donaciones en especie estimar su valor de mercado según normas contables.
- ⊕ Informar el valor económico generado con los fondos recibidos según su origen.
- ⊕ Informar cuáles son los principales donantes a la organización y su contribución en valor monetario.

### c) EC1: valor económico generado

Los datos sobre creación y distribución de valor económico proporcionan indicaciones básicas sobre la forma en que la organización ha creado riqueza para sus grupos de interés.

Orientaciones para la construcción de la tabla de valor económico generado y distribuido:



### (1) VEG

#### ⊕ Ingresos:

- Ventas netas = Ventas brutas - devoluciones, descuentos y bonificaciones.
- Los ingresos procedentes de inversiones financieras.
- Los ingresos procedentes de la venta de activos físicos e intangibles.

### (2) VED

#### ⊕ Costes operativos.

#### ⊕ Salarios y beneficios sociales (incluye cantidades abonadas a instituciones gubernamentales). Incluyen los aportes periódicos. No incluyen formación, coste de equipos de protección u otras partidas de gasto directamente relacionadas con la tarea realizada por el empleado.

#### ⊕ Pagos a proveedores de fondos.

#### ⊕ Pagos al gobierno (Impuestos de la empresa y sanciones abonados a nivel internacional, nacional y local sin incluir los impuestos diferidos).

#### ⊕ Inversiones en la comunidad:

- Donaciones voluntarias e inversión de fondos en la comunidad.
- Inversiones en infraestructuras.
- Se excluyen de todas las actividades jurídicas y mercantiles con propósito de inversión exclusivamente mercantil.
- No se incluyen inversiones en infraestructuras destinadas a cubrir necesidades propias de la organización.

### d) EC4: ayudas financieras del gobierno

Informe, si fuera significativo, del importe financiero acumulado y calculado con criterio del devengado de: incentivos/bonificaciones fiscales, subsidios, subvenciones a la inversión o para investigación y desarrollo, y otro tipo de ayudas financieras relevantes, premios con dotación económica, exención temporal del pago de licencias, incentivos financieros, otros beneficios financieros recibidos o por recibir de cualquier administración por cualquier operación.

e) **EC5: rango de las relaciones entre el salario inicial estándar y el salario mínimo local**

- ⊕ SIE: salario a tiempo completo ofrecido a un empleado en la categoría de empleo más baja, (si hubieran becados o aprendices, éstos no deben considerarse).
- ⊕ SML: retribución mínima por hora u otra unidad de tiempo legalmente estipulada.

f) **EC9: impactos económicos indirectos**

Los impactos indirectos son el resultado (generalmente no son flujos monetario) de las transacciones entre la ONG y sus grupos de interés, incluyendo los efectos adicionales generados por la circulación de dinero en la economía.

### 3. Medio ambiente

a) **EN5: ahorro de energía**

Cuanta energía se conserva por las políticas de ahorro y mejoras en la eficiencia.

Determinar cuál es el total de la energía ahorrada por adaptación de equipos y cambios en el comportamiento del personal de VALOS.

b) **EN7: iniciativas para reducir el consumo indirecto de energía**

- ⊕ Indicar cual es el ahorro de la organización según los siguientes parámetros:
    - Consumo de materiales intensivos en energía.
    - Producción subcontratada.
    - Desplazamiento de los empleados al trabajo.
    - Viaje de Negocios.
  - ⊕ Informar las iniciativas de reducción de consumo indirecto.
  - ⊕ Informar la cantidad de reducción de energía en los 4 parámetros antes mencionados.
- c) **EN28: multas y sanciones no monetarias (leyes ambientales)**
- ⊕ Indicar las sanciones administrativas o judiciales que VALOS haya sufrido por el incumplimiento de las normas de medio ambiente.

- ⊕ Informar las sanciones significativas monetarias y no monetarias en los siguientes términos:
  - Importe total de las sanciones significativas.
  - Número total de las sanciones no monetarias.
  - Procedimientos planteados ante organismos de arbitraje.
- ⊕ Si no existen incumplimientos, agregar una breve declaración de este hecho.

## 4. Sociedad

### a) SO5: actividades de lobby

- ⊕ Indicar los temas importantes o de interés de VALOS y de actividades de "lobby".
- ⊕ Indicar las posiciones centrales de los temas antes mencionados, explicando si existen diferencias significativas entre el lobby y las políticas ya establecidas.

### b) SO8: multas y sanciones no monetarias (leyes sociales)

- ⊕ Indicar las sanciones administrativas o judiciales que VALOS haya sufrido por el incumplimiento de las leyes y regulaciones de carácter social.
- ⊕ Informar las sanciones significativas monetarias y no monetarias en los siguientes términos:
  - Importe total de las sanciones significativas.
  - Número total de las sanciones no monetarias.
  - Procedimientos planteados ante organismos de arbitraje.
- ⊕ Si no existen incumplimientos, agregar una breve declaración de este hecho.
- ⊕ Se recomienda usar un enfoque legal al hablar de las multas o sanciones no monetarias.

## 5. Productos y servicios

### a) PR5: satisfacción del cliente

- ⊕ Indicar las prácticas dirigidas a evaluar y mantener la satisfacción del cliente.  
Por ejemplo:
  - Frecuencia de los estudios de satisfacción del cliente.
  - Requisitos estándar sobre la metodología de los estudios.

- Mecanismos que tienen los clientes para hacer llegar sus opiniones a la organización.
  - ⊕ Indicar los resultados o conclusiones claves de los estudios realizados durante el período de informe. Indicar que categoría de productos o servicios o lugar de operaciones se refiere cada uno de los informes de resultados que se presenta.
- b) PR8: reclamos sobre privacidad sobre datos de los clientes**
- ⊕ Número total de reclamos fundamentados en relación con el respeto a la privacidad durante el período de informe.
  - ⊕ Debe indicarse si existe un número significativo de reclamos de años anteriores.
  - ⊕ Número total de reclamos fundamentadas en relación con el respeto a la privacidad clasificados según:
    - Reclamos recibidos de terceros fundamentados por la organización.
    - Reclamo de los órganos reguladores.
  - ⊕ Número total de filtraciones, robos o pérdida de datos personales que se han identificado.
  - ⊕ Si no existen quejas, agregar una breve declaración de este hecho.

## 6. Laboral

**a) LA1: cantidad y tipo de personal**

- ⊕ Número total de trabajadores (empleados y contratados) en VALOS al final del período de informe.
- ⊕ Tipos de contratos utilizados y si son a tiempo parcial o completo.
- ⊕ Desglosar el número total de trabajadores en empleados y contratados.
- ⊕ Indicar si existen trabajadores autónomos y personal que no sea ni empleado ni contratado.
- ⊕ Del número total de empleados, dividirlos según el tipo de contrato laboral.
- ⊕ Del número de empleados permanentes, dividirlos según tengan contrato a tiempo parcial o completo.
- ⊕ Explicar las variaciones estacionales en el número de empleados, si corresponde.

**b) LA2: rotación de personal**

- ⊕ Número total de trabajadores que dejaron su empleo durante el período del informe.
- ⊕ Desglosar el punto anterior en sexo, edad y región e informarlo en número total y porcentaje (el % se calcula sobre el total de trabajadores al final del período de informe).

**c) LA3: beneficios sociales**

- ⊕ Indicar los beneficios sociales que se brindan a todos los empleados.
- ⊕ Indicar cuál de los siguientes beneficios sociales se brindan a los empleados de tiempo completo, desglosado según las operaciones más importantes.
  - Seguro de vida.
  - Seguro médico.
  - Cobertura por incapacidad e invalidez.
  - Permiso por maternidad o paternidad.
  - Fondo de pensiones.
  - Acciones.
  - Otros.

**d) NGO9: mecanismos de quejas y feedback disponibles para el personal**

- ⊕ Solo se consideran mecanismos de feedback y quejas internas.
- ⊕ Identificar los mecanismos de quejas y feedback a disposición del personal de la organización.
- ⊕ Informar sobre los mecanismos de quejas y feedback para el personal y como se procede a su resolución.

**e) LA4: convenios colectivos**

- ⊕ Utilizar los datos de LA1 para calcular los %.
- ⊕ Número total de empleados cubiertos por un convenio colectivo de trabajo.
- ⊕ Porcentaje de empleados cubiertos por un CCT sobre el total de empleados.

**f) LA5: preaviso**

- ⊕ Número mínimo de semanas de preaviso a los trabajadores y representantes sindicales que se utiliza antes de poner en marcha cambios operativos.

- ⊕ Si la empresa se rige bajo un CCT, indicar el tiempo de preaviso para la realización de consultas y negociaciones.

**g) LA7: tasas ausentismo, enfermedades, accidentes y fatalidades**

- ⊕ Desglosar por regiones/sucursales el número total de empleados y trabajadores contratados y contratistas independientes que trabajen en las instalaciones de la organización informante y que sea responsable por su seguridad.
- ⊕ Indicar si los accidentes laborales leves (que sólo requieren primeros auxilios) son informados.
- ⊕ Indicar si los días por accidentes son hábiles o corridos y determinar a partir de que momento son contados.
- ⊕ Informe sobre accidentes y enfermedades profesionales, días perdidos, tasas de ausentismo ocurridos durante el período de informe usando las siguientes fórmulas:  $\text{tasa de accidentes} = \frac{\text{número accidentes}}{\text{horas trabajadas}} \times 200.000$ 
  - Tasa de enfermedades profesionales =  $\frac{\text{número total de enfermedades laborales}}{\text{horas trabajadas}} \times 200.000$ .
  - Tasa de días perdidos:  $\frac{\text{número total de días perdidos}}{\text{horas trabajadas}} \times 200.000$ .
  - Tasa de ausentismo:  $\frac{\text{total de días perdidos por ausentismo}}{\text{número total de días trabajados}} \times 200.000$ .
  - Los 200.000 es el recorrido de 50 semanas laborales por 40 horas por cada 100 empleados.
- ⊕ Indicar el número absoluto de víctimas mortales en el período de informe.
- ⊕ Indicar que reglamento de información se aplica para el registro y comunicación de accidentes. Indicar si el sistema utilizado cumple con las recomendaciones de la OIT.

**h) LA9: higiene y seguridad**

- ⊕ Indicar si los acuerdos formales con los sindicatos cubren la seguridad y salud en el trabajo.
- ⊕ En caso afirmativo, indicar hasta qué punto los distintos aspectos de la seguridad y la salud son firmados por la organización.

- Equipos de protección individual.
- Comité conjunto de seguridad y salud.
- Participación de los representantes de los trabajadores en las inspecciones, auditorias e investigaciones de accidentes relacionados con la seguridad y la salud.
- Formación y educación.
- Mecanismos de reclamo.
- Derecho a rechazar el trabajo peligroso.
- Inspecciones periódicas.

i) LA10: formación del personal

- ⊕ Indicar el número total de empleados en cada una de las categorías profesionales al final del año objeto del informe.
- ⊕ Indicar el número total de horas dedicadas a la formación del personal en cada categoría.
- ⊕ Indicar el número medio de horas de formación por empleado y año, según las categorías profesionales calculado de la siguiente manera: 2/1.

j) LA13: composición de los órganos de gobierno y planta de trabajadores

- ⊕ Informar los indicadores de diversidad que VALOS utiliza en registros internos relevantes para este informe.
- ⊕ Número total de trabajadores de cada categoría (el total debe ser igual al indicador LA1).
- ⊕ Indique el % de trabajadores que pertenecen a las siguientes categorías:
  - Sexo.
  - Grupos de edad.
  - Menos de 30.
  - Entre 30 y 50.
  - Más de 50.
  - Minorías.
- ⊕ Indique el % de los miembros de los órganos de gobierno de la organización que pertenecen a las siguientes categorías:
  - Sexo.

- Grupos de edad.
- Menos de 30.
- Entre 30 y 50.
- Más de 50.
- Minorías.

**k) LA14: relación salario hombres respecto de las mujeres**

- ⊕ Número total de trabajadores de cada categoría y para todas las operaciones de la organización, desglosados por sexo, utilizando la información de LA13. El total de empleados debe ser igual al indicador LA1.
- ⊕ Indicar el salario base para hombres y mujeres en cada una de las categorías de trabajadores.
- ⊕ Indicar la diferencia porcentual del salario base entre los hombres y mujeres en cada categoría de empleo.

## 7. Derechos humanos

**a) HR4: incidentes por discriminación**

- ⊕ Identifique si han existido incidentes de discriminación, segregados por motivo según la definición de la OIT, que hayan ocurrido en cualquiera de las operaciones en el período de informe.
- ⊕ Indicar el número total de incidentes por discriminación ocurridos durante el período de informe.
- ⊕ Indicar la situación actual de los incidentes y las medidas adoptadas, indicando:
  - La organización ha revisado el incidente.
  - Se ha puesto en marcha un plan de solución.
  - El plan de solución se ha implementado y se han revisado los resultados.
  - El incidente ya no es motivo de ninguna acción.

**b) HR6: actividades con riesgo de explotación infantil**

- ⊕ Identifique las actividades que puedan tener un riesgo significativo de incidentes debido a:
  - Trabajo infantil.



- Trabajadores jóvenes expuestos a trabajo peligroso.
- ⊕ Indicar las actividades consideradas de riesgo significativo por incidentes de trabajo infantil en función del tipo de actividades.
- ⊕ Indicar qué medidas ha adoptado la organización durante el período de informe, dirigidas a contribuir a la eliminación del trabajo infantil.

# Conclusiones

El balance social refleja el desempeño de una organización durante un periodo determinado. La medición de este desempeño se hace con indicadores-parámetros de dos tipos, los cuantitativos, que se refieren a cantidades y los cualitativos, que se refieren a las características.

Además brinda información y se utiliza como herramienta para la toma de decisiones tanto a nivel interno en la organización como por terceros ajenos a la misma.

Las organizaciones deben desarrollar y generar su balance social por el simple hecho de que no son ajenas al entorno que las rodean. Todo lo contrario, de este entorno viven y es por esto que es necesario que midan el impacto de sus decisiones sobre el mismo.

La organización que decide desarrollar indicadores que midan el impacto socio-ambiental de su gestión, desarrolla herramientas para la evaluación y toma de decisiones sustentables. Además podrá brindar información a terceros interesados respecto a la sustentabilidad de su desempeño.

En Argentina, el balance tradicional (contable) es obligatorio para la mayoría de las organizaciones (sociedades anónimas, de responsabilidad limitada, fundaciones, asociaciones civiles, etc.). Estos balances son confeccionados según normas legales y contables. Al respecto, Argentina en 2009 se adhirió utilizar las NIC (Normas Internacionales de Contabilidad) para ciertos tipos de organización.

En cuanto al balance social, a nivel nacional existen normas, y van apareciendo más, pero que no están reguladas. La obligatoriedad en su cumplimiento es relativa por no decir voluntaria.

A nivel internacional, el tema está más desarrollado y el nivel de requisitos y obligaciones son mayores para las empresas que cotizan en mercados de valores.

En ciudad autónoma de Buenos Aires, la Ley 2.594 (2008) hace obligatoria la presentación del balance social para empresas con más de 300 trabajadores y con ciertos niveles mínimos de facturación. La normativa sugiere para la

elaboración de los mismos las normas GRI o los lineamientos del instituto ETHOS de Brasil.<sup>47</sup>

A nivel local, existen cada vez más empresas que han comenzado a exponer a través de informes o balances sociales las actividades socio-ambientales que realizan. Un caso de esto es el de bodegas y viñedos Crotta que, a través del proyecto "guarderías en vendimia" tiene como objetivo la erradicación del trabajo infantil en el campo, y además brindarles educación escolar, atención acorde a su edad, actividad recreativa y deportiva.

Si bien la confección de un balance social completo, como el considerado por el GRI es una tarea virtualmente épica para la mayoría de las PYME de Mendoza, debido a la gran complejidad en tiempo, trabajo y costos que esto acarrea, el deber de brindar información, debe ser encarado con total seriedad y compromiso por parte de la organización. Por ello, este trabajo propone comenzar la elaboración de un informe sobre sustentabilidad a partir de los principios tratados en el *pacto global* de la ONU, para posteriormente lograr adaptar los indicadores y confeccionar un balance social propio de una organización no gubernamental, como lo es VALOS.

Este *pacto global* propone utilizar algunos de los indicadores establecidos en la versión G3 del GRI, ya que permiten sistematizar la sostenibilidad de manera más clara. Además de ser los primeros que elaboran una serie de indicadores exclusivos para organizaciones no gubernamentales.

De acuerdo a lo establecido por el GRI sobre el nivel de aplicación del marco de este modelo para la elaboración de las memorias de sostenibilidad, este trabajo propone una cantidad tal de indicadores, que permitiría que VALOS se autocalifique en nivel "B", siempre y cuando se brinde información sobre el enfoque de gestión para cada categoría del indicador.

VALOS define su estrategia de trabajo de manera anual, no siendo la misma de un período a otro, buscando siempre lograr el mayor impacto en la comunicación de la RSE como forma de gestión en el empresariado mendocino.

Es de esperar que se cumpla con el objetivo de presentar el informe anual y allí, según el resultado obtenido, comenzar con los pasos necesarios a fin de

---

<sup>47</sup> ARGENTINA, **Ley 2594. Balance de Responsabilidad Social y Ambiental.**

llegar a realizar un verdadero balance social. Por nuestra parte, esperamos que tengan éxito en dicha tarea y que este trabajo colabore con esta ONG, sirviéndoles como un punto de partida.

# Anexo I

## Organizaciones internacionales

### Los principios globales Sullivan

Los principios globales Sullivan de responsabilidad social constituyen código de conducta basado en una visión de aspiración e inclusión que proporciona un marco teórico por medio del cual se rigen las compañías y organizaciones socialmente responsables. Los principios tienen carácter inclusivo porque toman en cuenta y trabajan con los códigos de conducta existentes en las compañías y organizaciones de toda magnitud. La finalidad de los principios es que las compañías y las organizaciones de toda dimensión y las industrias y culturas de amplio espectro breguen por alcanzar objetivos comunes de derechos humanos, justicia social y oportunidad económica. El reverendo León H. Sullivan creó los principios globales Sullivan con la colaboración de varias empresas multinacionales y asociaciones de negocios atendiendo la solicitud de líderes mundiales e industriales. Al reverendo Sullivan lo motivó la visión de trabajo conjunto entre la industria y la comunidad para lograr responsabilidad social y una cultura de paz.

Cada compañía que endosa los principios globales Sullivan se compromete a trabajar en pro de lo que los principios representan, incluyendo la implementación de políticas internas, los procedimientos, la capacitación y las estructuras de informe. A las compañías y organizaciones asociadas se les solicita participar en un proceso anual de información para documentar y compartir lo que han experimentado en su tentativa de dar vida a la responsabilidad social. El informe ha sido diseñado con flexibilidad, transparencia y es fácil de completar. Todos los informes que se reciben se publican en la página web de los principios globales Sullivan.

Leon H. Sullivan Foundation. - 1800 K Street, NW, Suite 1021  
Washington DC 20006  
Tel: 202-736-2239  
[www.thesullivanfoundation.org/gsp/](http://www.thesullivanfoundation.org/gsp/)

### Pacto Global de las Naciones Unidas

El secretario general de las Naciones Unidas, Kofi Annan, presentó el *pacto global* por primera vez durante su discurso al foro económico mundial el 31/01/99. Retó a los líderes mundiales de negocios a colaborar en la construcción de los pilares sociales y ambientales necesarios para sostener la nueva economía global y para que la globalización beneficie a la población mundial. Posteriormente se organizó una serie de sesiones preparatorias durante las cuales se reunió un equipo de las Naciones Unidas con representantes de negocios y con organizaciones de trabajo internacional y sociedad civil. Las reuniones fueron moderadas por la oficina ejecutiva del secretario general, incluyendo la oficina del alto comisionado de derechos humanos, organización de trabajo internacional, programa de ambiente de las Naciones Unidas y, más recientemente, el programa de desarrollo de las Naciones Unidas y el fondo de sociedad internacional de Naciones Unidas. La fase operativa del compacto se inauguró con un evento de alto nivel que se llevó a cabo en las oficinas centrales de las Naciones Unidas el 26 de julio de 2000.

El *pacto global* no es un instrumento o código regulador sino una plataforma de valores diseñada para promover el aprendizaje institucional. Utiliza el poder de la transparencia y el diálogo para identificar y diseminar prácticas adecuadas basadas en principios universales.

Para participar en el *pacto global*, se solicita que los jefes ejecutivos o directores ejecutivos de empresas y otras organizaciones interesadas envíen correspondencia al secretario general de las Naciones Unidas. Dicha correspondencia deberá manifestar el compromiso expreso de apoyo al *pacto global* y sus nueve principios, así como la voluntad de participar en sus actividades.

- ⌘ INTERCESIÓN DE LOS PARTICIPANTES. Se espera que todos los participantes sean intercesores públicos del *pacto global* y sus nueve principios. Se puede interceder de varias formas, ya sea por medio de enunciados de misión, informes anuales, revistas y medios públicos similares.
- ⌘ PARTICIPACIÓN CONCRETA DE LAS EMPRESAS. A las empresas se les solicita participar en el sitio web del *pacto global* ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org)) por lo menos una vez al año, comunicando los pasos concretos que han tomado en sus dominios empresariales para cumplir con cualesquiera de los nueve principios y compartiendo las lecciones que han aprendido en el intento. El propósito de dicha participación es crear un foro que muestre qué funciona y qué no. Cada participación forma parte de la base de un diálogo virtual estructurado, lo que resultará en un mejor y más amplio entendimiento de lo que son buenas prácticas. A medida que transcurre el tiempo, estas participaciones, conjuntamente con otros estudios de caso comisionados por la oficina del *pacto global*, serán la base de un banco comprensivo de aprendizaje que proporcionará información útil sobre cómo lidiar con los cambios que permitirán cumplir con los nueve principios y para solventar problemas de implementación de los mismos. Este banco de aprendizaje será un recurso no sólo para los participantes del *pacto global* sino para los medios, la comunidad académica y otros sectores interesados.
- ⌘ A LOS PARTICIPANTES SE LES MOTIVA A FORMAR SOCIEDADES. El *pacto global* invita a los participantes para que, voluntariamente, trabajen con NU y sus agencias en dos tipos de proyectos de sociedad que involucran a las compañías en roles centrales.
- ⌘ DIÁLOGOS TEMÁTICOS AUSPICIADOS POR EL COMPACTO. Estos diálogos involucrarán a NU, los oficiales nacionales, organizaciones de negocios, laborales y de sociedades civiles. El primero tratará sobre los complejos asuntos que se relacionan con el papel que juegan los negocios en las zonas de conflicto.

Además de integrar los principios a las prácticas de negocios, el *pacto global* insta a las compañías a lidiar con asuntos relacionados con la amplia población empresarial. Esto reflejará los principios y hará avanzar las vastas metas de cómo, por ejemplo, la erradicación de la pobreza lo que será de particular beneficio para los países en desarrollo. Tales proyectos deberán hacerse en sociedad con cualesquiera de los socios de NU y, dependiendo del proyecto, la labor del GC y los socios de sociedades civiles. ([www.unglobalcompact.org](http://www.unglobalcompact.org))

# Anexo II

## Organizaciones de RSE y balance social en Argentina y Mendoza

### Instituto Argentino de RSE

El IARSE trabaja en red con organizaciones comprometidas con la instalación de la RSE en Argentina. Esta red está conformada por núcleos empresarios que funcionan en distintas ciudades del país. Autónomos e independientes, los núcleos cuentan con programas propios de trabajo para contribuir a que las empresas que los conforman puedan llevar adelante una gestión ética y socialmente responsable.

En procura de cumplir con su misión, IARSE ofrece una serie de actividades y servicios tendientes a ayudar a las empresas a comprender e incorporar el concepto de responsabilidad social empresarial, movilizándolas a la implementación de políticas y prácticas que atiendan elevados criterios éticos.

Las siguientes compañías y entidades creen en el surgimiento de una idea renovada sobre el rol de la empresa en la sociedad y participan activamente como empresas-miembro del IARSE.<sup>48</sup>

✦ Oro	✦ San Juan / Mar del Plata
✦ Accor Services Argentina	✦ Telecom Argentina
✦ Adecco	✦ Telefónica de Argentina
✦ Grupo Arcor	✦ The Hada Group
✦ Banco Itaú	✦ Carrefour Argentina
✦ Barillari S.A.	✦ Estudio Artwork
✦ Fundación de La Cuenca - Grupo Unidos	✦ Feedback Pr
✦ Glaciar Pesquera	✦ Gas Natural Ban
✦ Grupo Codere	✦ Gatica & Chasseing Abogados
✦ Grupo Lucci	✦ Grupo Burco
✦ Grupo Minetti	✦ Grupo Los Grobo
✦ Holiday Inn Córdoba	✦ Grupo Sancor Seguros
✦ Ibm Argentina	✦ Matricería Austral
✦ Infoxel	✦ Neotec S.A.
✦ Interservices	✦ Perspectivas Sociales
✦ La Nación	✦ Siemens Argentina
✦ La Voz del Interior	✦ Transportadora de Gas del Norte
✦ Manpower Argentina	✦ Bronce
✦ Mapfre Argentina	✦ Alto Paraná
✦ Metanoia S.A.	✦ Argentum Consulting
✦ Movistar	✦ Colegio Universitario de Periodismo
✦ Natura	✦ Couper SRL
✦ Nobleza Piccardo	✦ Ermoplas SRL.
✦ Oracle Argentina	✦ Inti Zen
✦ Pectra Technology	✦ Natural Stones S.A.
✦ Pepsico de Argentina	✦ Zubillaga Hnos SRL

---

<sup>48</sup> VILLANOVA, Marc, LOZANO, Josep María y DINARÉS, Marta, **Accountability. Comunicación y Reporting en el ámbito de la RSE. Forética**, en *Serie Cuadernos* Nº 6.  
ACEITERA GENERAL DEHEZA, **Informes Anuales Natura Año 2003 a 2006** (Buenos Aires, AGD, 2006).  
GRUPO NUEVA, **Balance de Sostenibilidad 2005**.  
SANCOR SEGUROS. **Balance Social 2005/2008**.  
RIO TINTO. **2004 Sustainable Development Review. Meeting Global Needs For Minerals and Metals**.

- ⊕ Petrobras
- ⊕ Refinor
- ⊕ Repsol YPF
- ⊕ Río Uruguay Seguros
- ⊕ Pin S.A.
- ⊕ Rode
- ⊕ Turismo Integral Patagónico

VALOS (Mendoza). Entre dichas empresas adheridas encontramos:

- ⊕ Super Veá
- ⊕ Cementos Minetti
- ⊕ Medifé
- ⊕ Nevada
- ⊕ Fecovita
- ⊕ Expreso Luján
- ⊕ Genco
- ⊕ La Marchigiana
- ⊕ Silice
- ⊕ Tiempo
- ⊕ Emepa SA
- ⊕ Movistar
- ⊕ Hinisa- Hidisa
- ⊕ Finca La Celia
- ⊕ Distrocuyo
- ⊕ Estación de servicios San Pedro
- ⊕ El Torreón
- ⊕ Aspro GNC
- ⊕ Minar
- ⊕ Omint
- ⊕ Farmacias del Centro
- ⊕ Molina Blotta y asociados
- ⊕ Patagonia Drill
- ⊕ Chandon
- ⊕ Bodegas y viñedos Crotta
- ⊕ Transportes Andreu
- ⊕ Metanoia
- ⊕ Repuestos Pesados
- ⊕ Cofarmen
- ⊕ Adecco
- ⊕ Bodega Cordón del Plata
- ⊕ Buenavida Emprendimientos
- ⊕ Iamgold
- ⊕ Agrovivero Isabel
- ⊕ Cartera de Inversiones
- ⊕ Price Waterhouse Cooper
- ⊕ Krisol Mendoza SA
- ⊕ Ecipsa Holding
- ⊕ Hemodiálisis San Martín
- ⊕ Master Consulting Group
- ⊕ PYLV
- ⊕ Entorno Económico
- ⊕ Frigorífico Aconcagua
- ⊕ Manpower
- ⊕ Nestor Nardella Producciones
- ⊕ Ares
- ⊕ Next Lab
- ⊕ 22º Climatización
- ⊕ Andesmar
- ⊕ Muños y asociados empresa constructora
- ⊕ La Azul
- ⊕ Fontana y asociados
- ⊕ Acros Management
- ⊕ Sesa select
- ⊕ Prestaciones Informáticas
- ⊕ Mundo Mágico
- ⊕ Fontalba Mercantil Agropecuaria
- ⊕ Planners



# Anexo III

## Textos legales

**Ley 25.877 - Ordenamiento del régimen laboral. Derecho individual del trabajo. Derecho colectivo del trabajo. Negociación colectiva. Procedimiento. Conflictos colectivos. Balance social. Inspección del trabajo. Cooperativas de trabajo. Derogación de la ley 25.250 y de otras disposiciones legales**

Sancionada: Marzo 2 de 2004. -  
Promulgada: Marzo 18 de 2004.

El Senado y Cámara de Diputados de la Nación Argentina reunidos en Congreso, etc. sancionan con fuerza de Ley:  
(...)

### Capítulo IV

#### Balance Social

Artículo 25°.- Las empresas que ocupen a más de TRESCIENTOS (300) trabajadores deberán elaborar, anualmente, un balance social que recoja información sistematizada relativa a condiciones de trabajo y empleo, costo laboral y prestaciones sociales a cargo de la empresa. Este documento será girado por la empresa al sindicato con personería gremial, signatario de la convención colectiva de trabajo que le sea aplicable, dentro de los TREINTA (30) días de elaborado. Una copia del balance será depositada en el MINISTERIO DE TRABAJO EMPLEO Y SEGURIDAD SOCIAL, la que será considerada estrictamente confidencial.

Las empresas que empleen trabajadores distribuidos en varios establecimientos, deberán elaborar un balance social único, si la convención colectiva aplicable fuese de actividad o se aplicare un único convenio colectivo de empresa. Para el caso de que la misma empresa sea suscriptora de más de un convenio colectivo de trabajo, deberá elaborar un balance social en cada caso, cualquiera sea el número de trabajadores comprendidos.

Artículo 26°.- El balance social incluirá la información que seguidamente se indica, la que podrá ser ampliada por la reglamentación tomando en cuenta, entre otras consideraciones, las actividades de que se trate:

1. Balance general anual, cuenta de ganancias y pérdidas, notas complementarias, cuadros anexos y memoria del ejercicio.
2. Estado y evolución económica y financiera de la empresa y del mercado en que actúa.
3. Incidencia del costo laboral.
4. Evolución de la masa salarial promedio. Su distribución según niveles y categorías.
5. Evolución de la dotación del personal y distribución del tiempo de trabajo.
6. Rotación del personal por edad y sexo.
7. Capacitación.
8. Personal efectivizado.
9. Régimen de pasantías y prácticas rentadas.
10. Estadísticas sobre accidentes de trabajo y enfermedades inculpables.
11. Tercerizaciones y subcontrataciones efectuadas.
12. Programas de innovación tecnológica y organizacional que impacten sobre la plantilla de personal o puedan involucrar modificación de condiciones de trabajo.

Artículo 27°.- El primer balance social de cada empresa o establecimiento corresponderá al año siguiente al que se

registre la cantidad mínima de trabajadores legalmente exigida.

**Ley 2594 - Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (BRSA)**

Sanción: 06/12/2007

Promulgación: De Hecho del 16/01/2008

Publicación: BOCBA nº 2859 del 28/01/2008

Buenos Aires, 06 de diciembre de 2007.-

La Legislatura de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires sanciona con fuerza de Ley

Artículo 1º.- El objeto de la presente ley es la promoción de comportamientos social y ambientalmente responsables y sustentables por parte de las organizaciones aquí comprendidas, fijándose para ello el marco jurídico del Balance de Responsabilidad Social y Ambiental (BRSA).

Artículo 2º.- La presentación del BRSA será voluntaria salvo para aquellas empresas que cuenten con una dotación de más de trescientos (300) trabajadores y asimismo tengan una facturación que supere, en el último año, los valores indicados para medianas empresas en la Resolución SEPYPE nº 147/06, concordantes y complementarias. En este último caso, la presentación del BRSA será obligatoria.

Artículo 3º.- Aquellas empresas que voluntariamente presenten su BRSA y que no estuvieren obligadas por ley a su presentación, podrán obtener beneficios promocionales, establecidos por vía reglamentaria, relacionados con acceso a créditos y programas especiales, incentivos para la innovación tecnológica y otros que establezca la autoridad de aplicación. Los beneficios promocionales establecidos conforme a la presente ley no alcanzarán a las empresas que obligatoriamente deban presentar el BRSA.

Artículo 4º.- Se encuentran comprendidas dentro del alcance de la ley todas las empresas que tengan domicilio legal en la jurisdicción de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires y desarrollen su actividad principal en la ciudad con al menos un año de actividad en la misma en el momento de vigencia de esta ley, sean nacionales o extranjeras.

Artículo 5º.- Los BRSA reflejarán los procedimientos internos que serán aplicables por las empresas y que satisfagan requisitos de ser objetivos, concretos y mensurables,

trazables y auditables. Una vez presentados al Gobierno de conformidad con la presente normativa, los BRSA serán públicos y de libre acceso por parte de la población.

Artículo 6º.- La presentación del BRSA será anual, en fecha que se deberá armonizar por vía reglamentaria.

Artículo 7º.- El contenido mínimo que deberá observarse para la presentación de los BRSA será establecido por la autoridad de aplicación. Los compromisos asumidos en los BRSA estarán basados en indicadores diseñados de modo tal que permitan la objetiva valoración y evaluación de las condiciones de equidad y sustentabilidad social, ambiental, económica y financiera que asumen las empresas en su comportamiento. Los términos enunciados para el Balance Social no excluyen la ampliación, por las organizaciones comprendidas, de la información de los ítems expuestos.

Artículo 8º.- Los requisitos elaborados por la autoridad de aplicación para la confección de los BRSA comprenderán condiciones de equidad y los aspectos sociales y ambientales:

La equidad está referida a impulsar todos los cambios culturales necesarios para lograr equidad entre varones y mujeres.

El aspecto social se refiere a las relaciones de las organizaciones con sus empleados, la comunidad en la cual actúan, sus clientes, proveedores y otras organizaciones comunitarias, de manera tal que se busque y promueva el desarrollo sostenible del capital social y humano.

El aspecto ambiental abarca las interacciones con el entorno, promoviendo actividades que no sólo resulten compatibles con las regulaciones que rijan en los lugares de ubicación de sus instalaciones y de influencia de su accionar sino que asimismo agreguen a los umbrales establecidos por las normas, en mérito a los comportamientos que la norma promueve, una mayor reducción de la contaminación y un uso más sustentable de los recursos naturales.

Artículo 9º.- La presentación del BRSA mediante el trámite administrativo correspondiente, deberá contener al menos la siguiente información:

1. Razón social de la empresa.
2. Domicilio legal.
3. Rubro.

4. Profesionales intervinientes en la confección del BRSA.
5. Mención del comportamiento socio ambiental asumido por la organización en función de los requisitos establecidos por la autoridad de aplicación.

Artículo 10.- El organismo competente manejará un registro, de público acceso y disponible en página web del Gobierno de la Ciudad, en donde se enuncien las organizaciones inscriptas y se ponga en conocimiento los términos del BRSA presentado por cada organización. Recibido el BRSA, la autoridad de aplicación deberá verificar que su contenido se ajuste a lo determinado por la presente ley y en caso afirmativo procederá a la inscripción de la organización en el registro, renovando anualmente la inscripción.

El registro contendrá un apartado en donde se enunciará un listado de las empresas obligadas conforme el artículo 2° que no hayan dado cumplimiento a su obligación.

La autoridad de aplicación deberá agrupar a las organizaciones en virtud de aquellas que presenten su BRSA en forma voluntaria u obligatoria, conforme lo dispuesto en el artículo 2° y asimismo en función de la cantidad y magnitud de los compromisos asumidos en el BRSA en base a los indicadores de referencia. La magnitud de los compromisos será tenida en cuenta a los efectos de asignar a los beneficiarios prioridad de acceso respecto de los beneficios previstos en la norma en el artículo 3° y reglamentación.

Artículo 11.- Se deberá asegurar una adecuada gestión y sistematización de la información relacionada con la presente ley, en especial el BRSA presentado por las organizaciones, la que será de carácter público y de libre acceso a la población en los términos de la Ley nº 104 y nº 303. La autoridad de aplicación elaborará informes anuales en los cuales se divulguen los resultados de la gestión de la presente ley.

Artículo 12.- El BRSA deberá ser confeccionado por profesionales idóneos.

Artículo 13.- La obstrucción, falsedad u ocultamiento de información relevante en los BRSA quedan tipificados como una infracción, así como el incumplimiento de presentar el mismo en los casos de que sea legalmente obligatorio. De verificarse la infracción se deberá remover a la empresa

del registro de empresas que cumplen con la norma y en caso de que la empresa sea uno de los sujetos obligados conforme el artículo 2° se procederá a su identificación en la nómina de empresas que no cumplen con la obligación de presentar el BRSA, hasta tanto se subsane la infracción. En el caso de las empresas cuya presentación haya sido voluntaria, se suspenderá a la misma los beneficios previstos por esta ley. Ello, sin perjuicio de las actuaciones a que se diere lugar de comprobarse alguna otra irregularidad en infracción a la normativa vigente.

Todo funcionario y empleado público que mediante acción u omisión y sin causa justificada, afecte el regular ejercicio de la presente ley es considerado incurso en falta grave, sin perjuicio de las responsabilidades civiles y penales que pudieren corresponder.

Artículo 14.- La autoridad de aplicación establecerá el procedimiento para la impugnación de los BRSA por parte de los ciudadanos en casos de obstrucción, falsedad u ocultamiento de datos, estipulando las causales de impugnación, plazos de sustanciación, organismos para la misma y recursos contra las resoluciones que se dicten.

Artículo 15.- Realizada una auditoría por parte del Gobierno de la Ciudad y en caso de que se determine que la empresa auditada no cumple con la presente ley, automáticamente se dará inicio de oficio al procedimiento mencionado en el artículo anterior, el cual de comprobar las irregularidades detectadas causará la mención en el registro del incumplimiento en el caso de las organizaciones legalmente obligadas a presentar el BRSA o suspender a la sumariada los beneficios previstos por esta ley en el caso de organizaciones que no estén obligadas a presentar el BRSA y cuya presentación haya sido voluntaria, sin perjuicio de las actuaciones a que diere lugar de comprobarse alguna otra irregularidad.

Artículo 16.- El Ministerio de Producción será la autoridad de aplicación de la ley, la que quedará facultada para dictar los actos administrativos y a suscribir los instrumentos que resulten necesarios para dar cumplimiento con la ley y su reglamentación. Asimismo, participará de un Comité de Enlace Intergubernamental involucrando a los Ministerios de Ambiente y Espacio Público, Hacienda, Desarrollo Social y Planeamiento y Obras Públicas, con el objeto

de evaluar la marcha de la ley y las acciones tendientes a su mejor implementación.

Artículo 17.- La autoridad de aplicación:

1. Arbitrará las medidas administrativas y técnicas para facilitar la realización del BRSA en los casos en que fuera voluntaria su presentación.
2. Fiscalizará la presentación de los BRSA en los casos en que su presentación fuera obligatoria.
3. Llevará el control comparativo por períodos de los compromisos asumidos por las empresas.
4. Emitirá anualmente el informe sobre el grado de implementación de la ley.
5. Podrá emitir certificado de presentación del BRSA en el período en curso.
6. Difundirá la nómina de empresas inscriptas en el registro mencionado en el artículo 10 y aquellas que estando legalmente obligadas incumplen con la obligación de presentar el BRSA.
7. Podrá establecer distinciones con el objeto de premiar y estimular las

acciones de Responsabilidad Social Empresarial.

Cláusula Transitoria Primera: a los efectos de su implementación, el Poder Ejecutivo reglamentará la presente ley dentro de los sesenta (60) días de su promulgación.

Cláusula Transitoria Segunda: la autoridad de aplicación tomará como referencia a fin de determinar los indicadores correspondiente a los BRSA la información mínima de los lineamientos e indicadores desarrollados por el Instituto ETHOS (Brasil) o bien los estándares AA 1000 - Accountability (del Institute of Social and Ethical Accountability -Gran Bretaña) y Global Reporting Initiative, sin perjuicio de las modificaciones, reemplazos y actualizaciones que implemente al respecto para la mejor consecución de los fines buscados en la presente ley.

La autoridad de aplicación tomará en cuenta los estándares que en el futuro se creen a nivel nacional a fin de actualizar estos parámetros.

Artículo 18.- Comuníquese, etc.

SANTIAGO DE ESTRADA

ALICIA BELLO

# Anexo IV

## Comunicación del progreso – *Pacto global* de la ONU

Las empresas que participan en el *pacto global* deben presentar una COP "comunicación del progreso" anual a sus grupos de interés la que se detalla el progreso obtenido en la instrumentación de los 10 principios.

Aunque no existe un formato estándar de una COP, ésta debe tener al menos 4 elementos:

- ✦ Declaración de apoyo continuo al *pacto global* manifestada por el alto mando de la empresa.
- ✦ Descripción de las acciones prácticas que se han tomado para instrumentar los principios del *pacto global*.
- ✦ Medición de los resultados actuales o esperados.
- ✦ Ser compartida de manera pública, incluso ser publicada en tiempo y forma en el sitio web del *pacto global*.

Las CoP son importantes porque:

- ✦ Mejoran la credibilidad y el valor de la participación de la empresa.
- ✦ Sirven como fuente de información para los grupos de interés acerca del desempeño y gestión de una empresa en materia ambiental, social y de derechos humanos.
- ✦ Ofrecen aprendizaje, participación e inspiración.
- ✦ Impulsan un cambio interno y externo de las empresas.
- ✦ Protegen la integridad y la responsabilidad de la iniciativa.

La oficina del *pacto global* considera a los indicadores contenidos en el GRI como los adecuados para supervisar y evaluar el progreso en la instrumentación de los principios y sugiere que las empresas de todos los sectores y todos los tamaños los utilicen. No obstante, no es necesario que una empresa utilice todos los indicadores

sugeridos ni limite su elección a los indicadores utilizados.

Aunque es una iniciativa voluntaria, el *pacto global* espera que las acciones de los adherentes estén alineadas con su compromiso y, por lo tanto, les exige que cada año comuniquen sus esfuerzos de responsabilidad empresarial bajo la forma de un documento o informe que se conoce como COPOR.

Una COP es una comunicación a los grupos de interés (por ejemplo, consumidores, empleados, accionistas, medios de comunicación, gobiernos) sobre el progreso que la empresa logró con respecto a la instrumentación de los diez principios del *pacto global* y, si correspondiere, el respaldo a los objetivos de la ONU a través de proyectos de alianzas.

Una empresa debe presentar su primera COP dentro de los dos años de su adhesión al *pacto global* y, en lo sucesivo, en forma anual.

### Elemento 1. Declaración de respaldo o apoyo continuo

La declaración debería enunciar de manera explícita el respaldo o apoyo continuo al *pacto global*, más allá de la sola mención de que el informe muestra el desempeño de la empresa. Además, se considera una buena práctica relacionar los beneficios de la adhesión con la declaración de respaldo.

### Elemento 2. Acciones

El informe integral para cada principio se puede lograr de distintas maneras, pero muchas empresas siguen un enfoque del siguiente tipo: compromiso > sistema > actividad para informar sobre sus acciones.

- ✦ COMPROMISO. Estos compromisos se originan en la misión, la declaración de visión o en una política de la empresa. Proporcionan la base para los sistemas y las actividades y ayuda al lector de la COP a comprender cómo la empresa considera el principio en cuestión.

- ✦ **SISTEMAS.** Ayudan a asegurar que los compromisos se transformen en acciones. Es importante una descripción de los procesos y/o de los sistemas de gestión utilizados para abordar cada principio porque ayuda a comunicar cómo una empresa se esfuerza sistemáticamente para integrar los diez principios.
- ✦ **ACTIVIDADES.** Una descripción de las acciones prácticas tomadas durante el año anterior muestra que la empresa pone en práctica medidas a fin de cumplir con su compromiso y actúa sobre la base de las políticas, los procesos y los sistemas de gestión.

### Elemento 3. Resultados

El tercer elemento de la COPengloba la filosofía clave del *pacto global*: la mejora continua.

La mejora continua exige la evaluación de en dónde se encuentra la empresa, cómo ha progresado en el cumplimiento de sus objetivos y la identificación de objetivos futuros. La aplicación sistemática de indicadores de desempeño es, por lo tanto, esencial.

Aunque las pautas G3 del GRI no representan la única manera de redactar una COP, ofrecen una guía reconocida en todo el mundo y son las sugeridas por el *pacto global*.

Se exige que las empresas miembros del *pacto global* publiquen una COP en el sitio web del *pacto global* a los dos años de haber adherido a la iniciativa, y, en lo sucesivo, que lo hagan anualmente.

Si una empresa no cumpliera con el plazo inicial de publicación de la COPo con el plazo final anual subsiguiente, recibirá la calificación de "empresa que no comunica". Si una empresa no cumple con dos plazos de cierre de publicación consecutivos, será transferida a la lista de "empresas inactivas". Las empresas "inactivas" ya no podrán utilizar el logo modificado del *pacto global* ni participar en las actividades de aprendizaje.

Aunque no existe una manera "correcta" única para instrumentar los principios dentro del enfoque de gestión de una empresa, existen numerosos modelos de gestión que lo pueden ayudar en este proceso.

Las empresas pueden obtener inspiración a partir del modelo de desempeño creado por el *pacto global* que guía a la

empresa desde la visión de liderazgo hasta la medición e informe de los resultados.

Los factores clave de éxito para instrumentar los principios del *pacto global* incluyen:

- ✦ Considerar los principios no como agregados sino como una parte integral de la estrategia de negocios y de operaciones.
- ✦ La adopción de compromisos precisos por parte del líder o los líderes de la empresa.
- ✦ La comunicación del compromiso en toda la empresa, desde la alta gerencia hasta los empleados, para asegurar el respaldo unánime a los principios.
- ✦ Un entorno de negocios favorable para las ideas nuevas y la innovación del negocio.
- ✦ El establecimiento de objetivos mensurables y un sistema transparente para comunicar el progreso.
- ✦ La voluntad y capacidad para aprender y adaptarse.
- ✦ La dedicación a las acciones prácticas.
- ✦ La voluntad para entusiasmar a los grupos de interés de la empresa y dialogar con ellos.

El modelo de desempeño está compuesto por diez elementos de prácticas de negocios, cada uno de ellos representado por un segmento por separado en el diagrama siguiente:

Cuadro 1



La comunicación del progreso puede servir como mucho más que una indicación del

compromiso con el *pacto global*. La información que se incluye en la COP puede ayudar a satisfacer las necesidades y las expectativas de información de un amplio sector de grupos de interés, incluso los empleados, las comunidades, los inversores, las ONG y los socios comerciales. Además, la COP sirve como mecanismo para que la empresa (al menos de manera anual) evalúe la instrumentación del enfoque de cambio basado en los principios del *pacto global*, determine si se debería ajustar o aumentar el enfoque de la empresa para mejorar el desempeño y luego informar con mayor precisión el progreso y el impacto de sus acciones.

Algunos de los beneficios más comunes enumerados con relación a la COP son:

✚ Beneficios internos:

- Motiva a una empresa a definir una visión y una estrategia de sustentabilidad y cumplir con ellas.
- Motiva a una empresa a integrar sus actividades de ciudadanía empresarial a sus operaciones de negocios clave y aumenta los impactos sociales positivos de su cadena de valor.
- Mejora el gobierno empresarial y el compromiso de liderazgo del director general.
- La adopción de la gerencia alta para preparar, revisar y patrocinar el informe.
- Respalda los esfuerzos para identificar los riesgos y las oportunidades de negocios.

- Alienta la transmisión de información interna y el aprendizaje al conectar departamentos ejecutivos diferentes (por ejemplo, recursos humanos, comunicaciones, medioambiente, salud y seguridad, operaciones, relaciones con la comunidad).
- Estimula la evaluación interna del progreso y contribuye a la mejora continua del desempeño.
- Enfatiza y clarifica para los empleados el compromiso de la gerencia alta con las cuestiones medioambientales, sociales y de gobierno.

✚ Beneficios externos:

- Demuestra participación activa en el *pacto global* y explica acciones relacionadas para incorporar los principios en las estrategias y operaciones de negocios.
- Mejora la reputación y el valor de la marca de la empresa gracias a la transparencia mejorada y la generación de confianza.
- Mejora las relaciones con los grupos de interés al articular la visión de sustentabilidad, la estrategia y el plan de instrumentación.
- Ofrece aprendizaje de importancia para los grupos de interés a través de la cooperación, y facilita la inclusión en fondos de inversión o índices socialmente responsables.
- Demuestra que la participación de la empresa en el *pacto global* es mucho más que un ejercicio de relaciones públicas.

# Bibliografía

- ACCOUNTABILITY, **Normas y Notas de Orientación** en <http://www.accountability.org/about-us/publications/aa1000.html> [marzo/2011].
- ACEITERA GENERAL DEHEZA, **Informes Anuales Natura Año 2003 a 2006** (Buenos Aires, AGD, 2006).
- ARGENTINA, **Ley 25.250. Ley de reforma laboral** (Buenos Aires, BO, 2000).
- ARGENTINA, **Ley 25.877 Régimen Laboral**.
- ARGENTINA, **Ley 2594. Balance de Responsabilidad Social y Ambiental**.
- BALANCE SOCIAL, **Balance Social en el mundo**, en [www.balancesocial.com/legislacion.htm](http://www.balancesocial.com/legislacion.htm) [marzo/2011].
- CORREA, María Emilia y [otros], **Responsabilidad Social Corporativa en América Latina: Una Visión Empresarial**, en *Serie Medio Ambiente y Desarrollo*, N° 85 (Santiago de Chile, CEPAL, 2004).
- EMPRESA RESPONSABLE DE LA COMUNIDAD VALENCIANA, **Conclusiones RSE** en [http://www.ivadis.com/docs/docs\\_publica/formacion/13A%20CONCLUSIONES%20RSE.pdf](http://www.ivadis.com/docs/docs_publica/formacion/13A%20CONCLUSIONES%20RSE.pdf) [marzo/2011].
- Entrevista a Lucía Mateo, responsable área movilización de VALOS**, en [http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los\\_Diez\\_Principios.html](http://www.unglobalcompact.org/Languages/spanish/Los_Diez_Principios.html) [Mar/11].
- ETHICAL TRADING INITIATIVE, **Acerca de la ETI** en <http://www.ethicaltrade.org/about-eti> [marzo/2011].
- FLYNN, Sharon, **Resumen de responsabilidad social empresarial. Definiciones, claves y fundamentos para su gestión** (SL, Grupo Nueva, 2003), 125 pág.
- FUERTES, Flavio [y otros], **Guía del pacto global. Una forma práctica para implementar los nueve principios en la gestión empresarial** (Buenos Aires, Sistema de Naciones Unidas en Argentina, 2004), 120 pág.
- Funciones del Balance Social**, en [www1.ethos.org.br](http://www1.ethos.org.br) [Mar/11].
- FUNDACIÓN PROHUMANA, **Manual de RSE para PYMES** (Santiago de Chile, se, 2006).
- GLOBAL REPORTING INITIATIVE, **Guía para la elaboración de memorias de sostenibilidad** (Holanda, Global Reporting Initiative, 2006) en [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/415F297B-5289-4160-8B6C-7CC034D5BE52/0/G3\\_GuidelinesESPORpdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/415F297B-5289-4160-8B6C-7CC034D5BE52/0/G3_GuidelinesESPORpdf) [Abr/11].
- GRUPO NUEVA, **Balance de Sostenibilidad 2005**.
- IBASE, **el modelo IBASE** en <http://www.balancosocial.org.br/cgi/cgilua.exe/sys/start.htm> [marzo/2011].
- INSTITUTO ETHOS DE EMPRESAS E RESPONSABILIDADE SOCIAL, **Guía de elaboración del Informe y balance anual de responsabilidad social empresarial** (Brasil, se, 2001), 45 pág.
- INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION, **ISO and Social Responsibility** (sl, se, 2006).
- LA ALIANZA GLOBAL JUS SEMPER GLOBAL, **Libro Verde de la Unión Europea**, en <http://www.jussemper.org/Inicio/Recursos/Actividad%20Corporativa/libroverdedelaue.html> [Marzo/11].

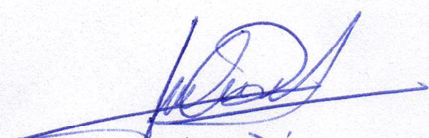


- LA SA8000 STANDARD, **SA8000 Elements** en <http://www.sa-intl.org/index.cfm?fuseaction=Page.viewPage&pageId=937&parentID=479> [marzo/2011].
- LITOVSKY, Alejandro, **El futuro de los movimientos de RSE en América Latina** (Accountability, 2005) 15 pág en [www.bancomundial.org](http://www.bancomundial.org) [Mar/11].
- Manual de balance social, OIT, Cámara Junior de Colombia** (Colombia, Pajón, 2001), 100 pág.
- MESA REDONDA DE CAUX, **Acerca de Caux Round Table** en <http://www.cauxroundtable.org/index.cfm?&menuid=2> [marzo/2011].
- OCDE, **Acerca de la organización para la cooperación y el desarrollo económicos** en [http://www.oecd.org/pages/0,3417,en\\_36734052\\_36734103\\_1\\_1\\_1\\_1\\_1,00.html](http://www.oecd.org/pages/0,3417,en_36734052_36734103_1_1_1_1_1,00.html) [marzo/2011].
- ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE TRABAJO, **Acerca de la OIT** en <http://www.ilo.org/global/about-the-ilo/lang--en/index.htm> [marzo/2011].
- PROTOCOLOS DE LOS INDICADORES G3: ECONOMÍA, **Economía. Indicadores de desempeño**, en [http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE4BFA6608/5433/G3\\_SP\\_IP\\_EC\\_Final\\_with\\_cover1.pdf](http://www.globalreporting.org/NR/rdonlyres/54851C1D-A980-4910-82F1-0BDE4BFA6608/5433/G3_SP_IP_EC_Final_with_cover1.pdf) [Marzo/11].
- RESPONSABILIDAD SOCIAL EMPRESARIAL, **La RSE en Chile**, en [http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx\\_jpdwnloads/Vincular\\_RSE\\_Chile.pdf](http://www.csr-weltweit.de/uploads/tx_jpdwnloads/Vincular_RSE_Chile.pdf) [marzo/2011].
- RIO TINTO. **2004 Sustainable Development Review. Meeting Globals Needs For Minerals and Metals.**
- SANCOR SEGUROS. **Balance Social 2005/2008.**
- SIGMA, **Poner en práctica la sostenibilidad** en [www.projectsigma.co.uk](http://www.projectsigma.co.uk) [marzo/2011].
- THE LEON H. SULLIVAN FOUNDATION, **The Global Sullivan Principles of Social Responsibility** en [http://www.thesullivanfoundation.org/about/global\\_sullivan\\_principles](http://www.thesullivanfoundation.org/about/global_sullivan_principles) [marzo/2011].
- VALOS, **Estado de Situación Patrimonial Año 2008.**
- VILLANOVA, Marc, LOZANO, Josep María y DINARÉS, Marta, **Accountability. Comunicación y Reporting en el ámbito de la RSE. Forética**, en *Serie Cuadernos* N° 6.
- XUNTA DE GALICIA, **Responsabilidad social empresarial. Principios de la RSE** en <http://rse.xunta.es/index.php/es/la-rse/principios-de-la-rse> [marzo/2011].

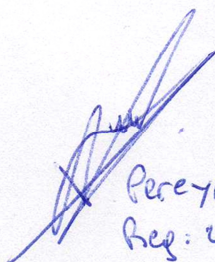
### **Declaración Jurada Resolución 212/99 – CD**

“Los autores de este trabajo declaran que fue elaborado sin utilizar ningún otro material que no hayan dado a conocer en las referencias, que nunca fue presentado para su evaluación en carreras universitarias y que no transgrede o afecta derechos de terceros”.

Mendoza, 2011



LUIS DÍAZ  
REG. 21852



Pereyra, Fernando  
Reg: 22019

Firma y registro del/los alumnos